Vender con PNL

PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

Duane Lakin

Una ventaja oculta

2ª edición

IMPRESCINDIBLE Y ESENCIAL




UNIVERSIDAD DE
MILLONARIOS
VIRTUAL


Vender con
PNL
una ventaja oculta


This one
XXRK-FTC-SSU9

Título original: THE UNFAIR ADVANTAGE
Traducido del inglés por José Vergara Varas
Diseño de portada: Editorial Sirio, S.A.

EDITORIAL SIRIO, S.A.
C/ Panaderos, 14
29005-Málaga
España

Nirvana Libros S.A. de C.V.
3ª Cerrada de Minas, 501
Bodega nº 8 , Col. Arvide
Del.: Alvaro Obregón
México D.F., 01280

Ed. Sirio Argentina
C/ Paracas 59
1275- Capital Federal
Buenos Aires
(Argentina)

www.editorialsirio.com
E-Mail: sirio@editorialsirio.com

I.S.B.N.: 84-7808-544-6
Depósito Legal: B-13.942-2007

Impreso en los talleres gráficos de Romanya/Valls
Verdaguer 1, 08786-Capellades (Barcelona)

Printed in Spain

Duane Lakin



editorial Sirio, s.a.

PRÓLOGO

Es más o menos así: «Protégeme de saber lo que no necesito saber. Protégeme de saber que hay cosas que debo saber y que no sé. Protégeme de saber que decidí no saber nada sobre las cosas que preferí ignorar. Amén». Eso es.

Hay otra oración que va con la anterior... Es la siguiente: «Señor, Señor, Señor... Protégeme de las consecuencias de la oración anterior. Amén».

Del libro *Mostly Harmless*, de Douglas Adams

La mente humana trata a una nueva idea de la misma forma que el cuerpo trata a una proteína extraña: la rechaza.

P.B. Medawar.

«Pero ¡esto no es lo que nos enseñaron en la clase de márquetin!»

Ésta fue la reclamación de una participante en un reciente seminario de la «ventaja oculta». Ella tuvo que comenzar a aceptar el hecho de que el mundo sigue cambiando, y que debía modificar su visión de cómo venderle a ese blanco en movimiento. Y tú has de hacer lo mismo.

Estás entrando en la era del *nicho de mercado unipersonal*. En lugar de intentar concentrarte en un amplio mercado, debes saber cómo venderle a un individuo específico, uno que puede estar hablando contigo ahora mismo en Chicago o leyendo tu anuncio en Poughkeepsie o Winnipeg. Tienes que estar preparado para responder, cada vez que tengas la oportunidad, a eso que es único en cada individuo. En la actualidad, los enfoques de probada eficacia que están basados en guiones rígidos o en principios generales de márquetin no

son lo suficientemente flexibles ni poderosos como para obtener los resultados que deseas. Si quieres obtener la «ventaja oculta», debes aprender a reunir nuevas informaciones y a usarlas de manera eficaz.

Ahora más que nunca, el cliente posee un control enorme. Tiene acceso a más información de la que puede ser procesada. Debes competir con las otras actividades e intereses del cliente, y no sólo con productos o servicios similares. Cuando alguien puede ver quinientos canales de televisión veinticuatro horas al día, leer noticias instantáneas o informes de Bolsa en una pantalla de ordenador, elegir qué anuncio mirar en televisión o qué jugador sobre el campo de fútbol va a ser seguido por la cámara durante un partido, o usar una red de telecompras y adquirir la ropa de la próxima semana, el concepto de vender tiene que cambiar. El mensaje que envías para diferenciar tu producto o para destacar como vendedor debe ser personal, flexible, «invitante» y estar diseñado para una persona en lugar de para muchas. Más que nunca, tienes que venderte A TI MISMO, y el mensaje ha de hacerse oír por encima de todo el ruido y la confusión reinantes.

La «ventaja oculta» es la capacidad de venderte A TI MISMO.

Este libro es el resultado de veinte años enseñando y practicando algunos principios básicos de la comunicación persuasiva. A lo largo de mi carrera, las técnicas que usaba para lograr mis objetivos han recibido varios nombres, dependiendo de lo que estuviera haciendo en ese momento:

– *enseñanza*	– *ventas*	– *asesoría*
– *capacitación*	– *márquetin*	– *publicidad*
– *psicoterapia*		

Todos estos distintos nombres o tipos de comunicación comparten varias características:

1. *Todos se refieren a habilidades persuasivas*. Es decir, todos son usados para influenciar la forma de pensar o de actuar de una persona.

2. *Todos funcionan.* Las técnicas obtienen resultados. En calidad de psicoterapeuta, realizaba una exitosa terapia basada en el comportamiento antes de que las organizaciones más avanzadas comenzaran a adoptar este tipo de enfoques; como profesor e instructor, enseño a la gente cómo producir un cambio en los demás, y como asesor independiente, ayudo a las personas a tomar buenas decisiones. También vendo mis servicios. Con frecuencia le advierto a la gente que me invita a sus empresas para hablar de la «ventaja oculta» que yo practico lo que enseño.
3. *¡Todos usan la misma serie de técnicas para tener éxito!* Las técnicas de comunicación que hacen falta para triunfar no son muy distintas de las que son necesarias para vender o enseñar. Un análisis del comportamiento de los vendedores, terapeutas y profesores de éxito revela la misma serie de técnicas de comunicación. La persuasión eficaz usa dotes de comunicación que son comunes a todas las disciplinas. Por eso, entre mis clientes podemos encontrar empresas de servicios, bufetes de abogados, empresas manufactureras e incluso un seminario eclesiástico.
4. *Todo el mundo puede aprender a usar la ventaja oculta.* He presentado estas ideas y técnicas a más de setecientos directores generales en los Estados Unidos, el Reino Unido, Rusia, Hungría, Italia y Canadá, además de a miles de otros profesionales en los sectores de venta y gerencia. Ellos han usado estas técnicas para mejorar el trato con sus subordinados, para desarrollar mejores herramientas de márquetin, y para potenciar sus esfuerzos en las ventas, como en el caso en que dos participantes en dos distintos seminarios usaron algunas de estas técnicas para cerrar unos negocios por valor de más de cinco millones de dólares cada uno.

En el inicio de la década de los setenta estas técnicas recibieron un nombre: *programación neurolingüística*. Aunque se podría buscar una denominación mejor, ésta es bastante descriptiva: nuestra neurología

afecta a nuestra forma de pensar (*neuro*) y, por lo tanto, a nuestra forma de hablar (*lingüística*). Además, nuestra manera de hablar revela la de pensar. Al comprender cómo aplicar estos principios, puedes convertirte en un comunicador persuasivo, alguien con el poder de hacer pensar y actuar a los demás, quieran o no (*programación*).

Mientras decides cómo usar las ideas de este libro, léelo primero por diversión y luego para sacar provecho de él, porque vas a descubrir en estas páginas el poder de hablar y escribir de manera que produzcas un gran impacto.

Todos los que quieran aprender algo nuevo (pese a que las antiguas maneras de hacer las cosas aparenten ser más fáciles o familiares) pueden aprender a usar la ventaja oculta. Aunque se dice que «la mejor manera de hacerlo es la que ya conoces», el profesional de éxito es quien decide aprender formas nuevas.

> *Una mañana, caminaba con una mujer por el centro de la ciudad de Chicago. Noté que, cada vez que nos acercábamos a una rejilla en la acera, se desplazaba hacia los bordillos para evitar caminar sobre ella. Esta maniobra no era fácil, ya que las aceras estaban abarrotadas de peatones. Tenía que deslizarse entre la gente cada vez que iniciaba un movimiento lateral, como un corredor de fútbol americano dirigiéndose hacia la banda. Esto complicaba y hacía más lento su avance.*
> *Después de verla ejecutar esta maniobra varias veces, le pregunté por qué lo hacía. Me contestó: «Oh, aprendí a hacer esto hace varios años cuando comencé a trabajar en el centro. ¡Arruiné tantos pares de zapatos de tacón alto! Los tacones se quedaban atrapados en las rejillas y se rompían. Por tanto, he aprendido a hacerme a un lado y evitarlas. Hoy en día lo hago automáticamente».*
> *«Pero», le dije, «¡llevas zapatillas de tenis!»*

No soy un teórico. Soy un ingeniero. Un ingeniero del comportamiento. Me interesan las cosas que funcionan, las cosas que me sirven para ayudar a los demás a crear cambios. La ventaja oculta funciona, y puede hacerlo en tu caso. Parafraseando un dicho del programa *Saturday Nigth Live*: **«Léelo ahora, créelo más tarde»**.

Capítulo 1

¿QUÉ ES LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA?

Cuando Pericles hablaba, la gente exclamaba: «¡Qué bien habla!», pero cuando Demóstenes hablaba, la gente decía: «Pongámonos en marcha».

Paul Leroux, *Selling to a Group: Presentation Strategies.*

Introducción

Tu trabajo consiste en influenciar a la gente. Usas toda tu capacidad y tu talento, pero, como ya sabes, algunos días las cosas funcionan y otros no. Un día puedes estar en racha y otro, fatal. Hay ocasiones en que puedes hablar hasta quedarte afónico sin obtener el menor resultado. A veces las palabras no consiguen lograr los resultados que necesitas. Y hay momentos en los que parece imposible que te puedas equivocar y todo marcha sobre ruedas.

A la gente le encanta atribuirse todo el mérito cuando las cosas van bien, pero esa misma gente suele echarle la culpa a otros cuando van mal:

«El cliente no estaba receptivo».
«No estaban preparados para comprar hoy».
«El precio era demasiado alto».
«La competencia nos ganó».
«Son como niños —nunca escuchan».

Pero el problema no son los otros... ¡el problema eres tú!

Sin embargo, eres la misma persona tanto en los buenos días como en los malos. En muchos casos, estás vendiendo el mismo producto o servicio, y puede que estés usando el mismo mensaje con la misma gente en ambos días.

Entonces, ¿por qué obtienes resultados distintos?

La respuesta se encuentra en tus palabras y en tu forma de usarlas.

Fallos de comunicación

Llevo casi veinticinco años ayudando a la gente a comunicarse mejor. Sea colaborando con un vendedor para que mejore sus ventas o con un gerente para mejorar su liderazgo, he participado en la resolución de todo tipo de problemas de comunicación. Después de todos estos años, he descubierto dos razones que explican la mayoría de los fallos en la comunicación.

Incapacidad para percibir las cosas

Primero, las personas que no son buenas comunicadoras normalmente no se dan cuenta de que tienen un problema.

¿Has escuchado alguna vez a un representante de ventas comentar: «¡Fantástico! Este negocio está en el bote. Lo hemos hecho de maravilla», para luego descubrir al día siguiente que fueron otros los que cerraron la venta? O quizá ya conoces al ingeniero que dice: «Sé exactamente lo que quiere el cliente y aquí está», para luego descubrir que ése no era en absoluto el producto que el cliente deseaba. Es posible que ya hayas visto a alguien intentando explicar algo cuando ya nadie le escucha. Todos éstos son ejemplos de personas que no se han dado cuenta de que no han conseguido comunicar lo que querían.

A veces la gente no se da cuenta de lo que sucede simplemente porque está **demasiado pendiente de sí misma**. Si te está preocupando

tu aspecto físico o tu forma de expresarte, va a ser difícil que percibas tu impacto sobre los demás.

La **falta de recursos** es otro motivo por el cual la gente no percibe lo poco efectiva que está siendo su comunicación. Sin recursos, puede que estas personas no tengan el valor para darse cuenta de que no lo están haciendo bien. Si estás intentando vender algo y lo has hecho lo mejor que has podido, no puedes permitirte ser consciente de que no has tenido éxito. Si lo eres, o si sientes que las cosas no van bien, ¿qué vas a decir a continuación? ¡Ya has hecho todo lo que has podido y no tienes nada mejor que ofrecer!

Una falta de recursos es la razón principal por la que uno ignora las señales que le dicen que no lo está haciendo bien. Sin recursos, no puedes responder. No sabes qué hacer a continuación. Por lo tanto, eliges no darte cuenta de lo que está sucediendo. Hace falta valor para percibir el fracaso. Pero también es necesario tener a mano un plan B. La mayoría de la gente carece de esa esa ventaja.

Incapacidad para repetir los éxitos

Mi segundo descubrimiento sobre la comunicación es que la mayoría de los buenos comunicadores no saben por qué lo son. Por esta razón, no pueden ser conscientemente eficaces.

Recuerda cuando tuviste un buen día —cuando todo fue sobre ruedas y comunicabas tus ideas de manera eficaz—. Al día siguiente, estás lleno de energía y listo para tener otra jornada exitosa. Sin embargo, el día no va tan bien. La gente no te escucha. Tus ideas no son aceptadas. Nadie compra nada. ¿Qué ha ocurrido? No es muy distinto a ser capaz de ejecutar un *drive* perfecto en el que envías la pelota de golf al centro de la calle y a una distancia de 250 metros, para luego caer en todos los búnkeres durante el resto del recorrido. Si no sabes qué es lo que has hecho bien, no vas a poder hacerlo de nuevo.

La mayoría de los profesionales en los sectores de venta y gerencia no entienden qué es lo que hace que tengan éxito. Son lo que se conoce como «competentes inconscientes». De esta forma, cuando

las cosas van bien, no saben muy bien por qué. Cuando algo funciona bien un día, no pueden repetirlo al día siguiente. Esto también quiere decir que no pueden enseñar sus habilidades a otros. *¿Has visto alguna vez a un exitoso representante de ventas ser ascendido a gerente para luego descubrir que no puede enseñar lo que sabe?*

No saber por qué has tenido éxito un día significa que es posible que no puedas repetirlo cuando lo necesites. Sin ese conocimiento, el éxito que obtengas el martes no aumenta tus posibilidades de lograrlo el miércoles. Esto vale para la venta de un producto, para la gestión de un grupo de trabajo o para la creación de un anuncio publicitario.

El motivo de la mayor parte de los fallos en la comunicación puede ser resumido así:

1. *Si hay un problema, ignoras las señales que te lo indican, o bien porque no te das cuenta o bien porque no sabes qué otra cosa puedes hacer.*
2. *Si no hay ningún problema, no sabes qué es lo que hiciste bien y no puedes repetirlo.*

PNL: las piezas del puzle

En el comienzo de la década de los setenta del siglo pasado, me interesé en la psicología de la terapia familiar. Al estudiar el trabajo de terapeutas y teóricos como Virginia Satir, Paul Watslawik, Gregory Bateson, Milton Erikson, Carl Whitaker y otros, mis colegas y yo estábamos explorando un nuevo territorio que tenía pocas reglas establecidas y que hacía hincapié en los resultados observables. Una consecuencia de esta nueva perspectiva sobre la terapia y el cambio fue el reconocimiento de que algunas personas tenían habilidades que cambiaban coherentemente el comportamiento y las actitudes de la gente, mientras que a la mayoría de nosotros nos resultaba muy difícil causar tal impacto.

En ese tiempo, yo estaba intentando enseñarle a un joven a ser un terapeuta familiar más eficaz, y no estaba teniendo mucho éxito. Estaba seguro de que mi falta de éxito se debía a su carencia de receptividad. Un día, a su regreso de un seminario en California, me dijo: «Acabo de asistir a un curso llamado Programación Neurolingüística. Ha sido asombroso. Enseñaban las mismas cosas que tú has intentado enseñarme. Pero cuando ellos lo hacían, ¡todo tenía sentido!». Así comenzó mi interés en la programación neurolingüística.

La programación neurolingüística[1] o PNL está basada en las observaciones de John Grinder y Richard Bandler. Al intentar averiguar por qué algunas personas eran eficaces como agentes del cambio y otras no, comenzaron a clasificar las pautas del lenguaje y de la comunicación que conseguían influir en la gente y persuadirla. Observaron y escucharon a muchas personas hasta que fueron capaces de distinguir las pautas que producían un éxito *constante.* Entonces ellos mismos las copiaron y descubrieron que al seguir los mismos patrones lingüísticos y no verbales de comunicación, ¡ellos también podían producir esos cambios! Con la expansión de sus estudios y la clasificación de sus observaciones, su taxonomía de pautas de interacción pasó a ser conocida como PNL.

La PNL identificaba y clasificaba las pautas de comunicación que producían el cambio deseado en los demás. Ahora, tanto los vendedores como los terapeutas sabíamos *a qué debíamos prestarle atención*. Podíamos enseñarnos a nosotros mismos y a los demás a ser más observadores y receptivos. Además, ahora teníamos distintas pautas de respuesta entre las que elegir. Disponíamos de *opciones de respuesta* para diferentes situaciones y personas. Teníamos un plan A, B o C, dependiendo de lo que se necesitara.

Desde 1970, gracias a los esfuerzos de Anthony Robbins y otros, la PNL ha dejado de ser un conjunto relativamente desconocido de técnicas para terapeutas y se ha convertido en una actividad de

1. Programación neurolingüística es un término creado originalmente por Alfred Korzybski. Se refiere a la interrelación entre el lenguaje y la mente. Nuestra manera de pensar afecta o *programa* la forma en que usamos el lenguaje. Del mismo modo, nuestra manera de hablar revela nuestros procesos de pensamiento.

autoayuda que mueve muchos millones de dólares. Como sucede con cualquier buena idea, la PNL ha sido aplicada con sensatez en muchos campos y también promovida tontamente o tergiversada en otros. Pero las observaciones fundamentales y los descubrimientos siguen siendo válidos. Las pautas de comunicación que influencian a las personas y que pueden producir cambios han sido clasificadas y replicadas, y pueden ser usadas por cualquiera, tanto para la venta como para la persuasión.

Principios de la PNL

Existen varios principios que te pueden ayudar a comprender la conexión entre las palabras, la psicología y la persuasión, y que explican el poder de las técnicas de la PNL.

1. Percibimos información rápidamente sin tener conciencia de ello

La mente no consciente[2] puede recibir información e incluso tomar decisiones. De hecho, la mente reacciona con más rapidez a los estímulos no conscientes que a los conscientes. La mente consciente parece agregar resistencia y confusión. El mensaje se hace más lento, es filtrado y a veces incluso distorsionado. Una gran parte de lo que llamamos «intuición» es de hecho una percepción fuera del campo de nuestra conciencia.

2. Podemos influir en nuestra mente no consciente

Una gran parte de las cosas que hacemos es no-consciente. Respiramos, tosemos, bostezamos... Generalmente, no pensamos: «Vaya, creo que ahora voy a respirar un poco». Sin embargo, algo tan automático como los latidos de nuestro corazón puede ser influenciado por nuestros pensamientos.

---

2. Uso el término «no consciente» para evitar la diferenciación histórica que hace la psicología entre «inconsciente» y «subconsciente». «No consciente» simplemente quiere decir que la mente consciente no se da cuenta del estímulo. A este fenómeno se lo denomina a veces estímulo «subliminal».

Prueba lo siguiente: siente tu corazón y escucha sus latidos. Ahora intenta aumentar tu frecuencia cardíaca. Respira profundamente. Ahora dirige tu atención hacia tu mano izquierda. Piensa que estás sintiendo un cosquilleo en ella. ¿Has notado el efecto?

Nuestra capacidad para controlar el sistema nervioso autónomo es la base de lo que hoy se conoce como retroalimentación biológica (*biofeedback*). Podemos adiestrar nuestro sistema nervioso, y también, por lo tanto, nuestro pensamiento, porque el pensamiento es una actividad del sistema nervioso, una actividad neurológica. Es decir, podemos *programar* nuestras mentes mediante el diálogo con nosotros mismos (de hecho, eso es justamente el *pensamiento*). Por lo tanto, la *programación neurolingüística* se refiere a la capacidad de nuestra mente para influenciar el comportamiento, así como al hecho de que éste revela la manera en que está funcionando aquélla. Esta interrelación constituye la base de las técnicas de autoayuda como la visualización, la autoafirmación o el poder del pensamiento positivo.

3. Podemos influir en el pensamiento no consciente de otros

El lenguaje es la vía hacia la mente no consciente.[3] Las palabras producen actividad cerebral. Al usarlas de manera eficaz, podemos evitar la resistencia consciente y crear actividad mental, no sólo en nuestras mentes sino también en los procesos de pensamiento de los demás. (¿Qué otro motivo podría tener un libro dirigido a los profesionales de venta y gerencia?)

Por ejemplo, lee esta frase: «¡No pienses en un elefante rosa!».

Estás pensando en un elefante rosa, ¿no es así? Sin embargo, el mensaje decía: «**No** pienses en un elefante rosa». Entonces, ¿por qué lo sigues imaginando en tu mente?

¡Porque algunas palabras no pueden ser ignoradas! La mente respondió a pesar de que la frase empezaba con la palabra «No». (Este fenómeno será explicado más adelante, en el capítulo 11.)

---

3. De *Patterns in the Mind* [Pautas en la Mente]. Ray Jackendoff. Basic Books. 1994.

Las pautas de comunicación que puedan transmitir un mensaje sin ser percibidas o resistidas serán más eficaces que aquellas que deban enfrentarse a una resistencia consciente y a filtros. El cerebro debe reaccionar, aunque la mente consciente no se percate.

4. La actividad mental es anterior al comportamiento (y frecuentemente lo dirige)

La decisión mental de actuar tiene lugar antes que el comportamiento e incluso antes de que esa decisión sea consciente. En términos prácticos, esto quiere decir que la decisión de comprar o de creer ocurre a menudo ANTES de que la persona sea consciente de haber tomado esa decisión. ¡No es de extrañar que la gente con frecuencia invente unas racionalizaciones tan increíbles para explicar lo que hace! Las verdaderas razones son usualmente inconscientes. Al influir en la actividad mental, podemos influir en el comportamiento que le sigue. «La gente a veces planea conscientemente las cosas y luego actúa, pero es más común que el comportamiento sea influenciado por procesos inconscientes; es decir, la gente actúa y luego, si hace falta, busca excusas para justificar su comportamiento.»[4]

La programación neurolingüística ha identificado un conjunto de técnicas que pueden influenciar de forma notable nuestro pensamiento y el de los demás. Con la PNL, puedes crear actividad mental Y TAMBIÉN producir cambios de comportamiento de manera sutil pero efectiva. Cuando se usan en un contexto de integridad y profesionalismo, estas técnicas son poderosas y productivas. Con un poco de esfuerzo y de valor para probar algo diferente, puedes aprender las técnicas de la PNL y gozar de la ventaja oculta.

---

4. De «*Unconscious influences revealed*», [«Influencias inconscientes reveladas»], Larry L. Jacoby, Stephen Lindsay y Jeffrey P. Toth, en *American Psychologist*, junio de 1992, volumen 47, nº 6, 802-809.

Capítulo 2

LA PNL Y LA VENTA

Si la gente que te rodea no te escucha, cae de rodillas frente a ellos y suplícales que te perdonen, porque en realidad la culpa es tuya.

Fyodor Dostoyevsky

Introducción

No todas las palabras son iguales. Algunas venden. Algunas proporcionan información. Otras no hacen nada en absoluto. Lee la siguiente nota:

Estimado cliente: Hemos iniciado una serie de procedimientos para dialogar con nuestros proveedores a fin de coordinar varias estrategias que afecten al proceso en lo que respecta a las dinámicas implicadas en la interrelación entre nuestra empresa y la funcionalidad de nuestros servicios...

¡Qué horror! Este rollo es soporífero. Parecería que la mayoría de los hombres de negocios asistieron en algún momento de sus vidas a una conferencia titulada «Cómo ser aburrido y escribir soporíferamente». También se podría haber titulado «Cómo no influenciar a

nadie». Con frecuencia, tu intento por sonar «profesional y empresarial» liquida las posibilidades de que tu mensaje sea escuchado.

¿Por qué debería alguien comprarte a ti? ¿Qué diferencia existe entre tu anuncio y los miles de otros mensajes comerciales que un individuo escucha en un solo día? ¿Recordará alguien tu memorándum? ¿Tu solicitud es considerada correo basura o una información útil? ¿Te devolvieron la llamada después del mensaje que dejaste? ¿Funcionó tu estrategia telefónica de ventas? ¿Se acuerda la gente de que dejaste un mensaje?

Si tienes algo que decir, deberías estar dispuesto a presentar ese mensaje de manera que lo hagas lo más poderoso posible.

El contenido no se vende a sí mismo

Un mensaje bien presentado va a:

- Ser escuchado por más gente con menos palabras.
- Vender una visión, no sólo un producto, un servicio o una idea.
- Ser más convincente y directo.
- Crear y mantener un vínculo.

Lo más importante no es lo que decimos, sino cómo lo decimos y cómo es recibido. Las palabras llevan a la acción, pero sólo si han sido diseñadas para ello.

Mucha gente parece creer en el mito de que un mensaje poderoso o una gran idea se venden solos.

¡Qué gran tontería!

Si una idea se vendiera sola, todas las grandes ideas tendrían cabida y únicamente las mejores propuestas serían aceptadas. Ningún vendedor tendría que volver a preocuparse por los clientes reticentes.

Si eres gerente, la gente que trabaja para ti no responde a tus ideas simplemente porque sean profundas o geniales. Si escribes anuncios, sabes que un mensaje publicitario inteligente o informativo

no garantiza ventas. Si eres vendedor de bienes o servicios, comprendes que tus clientes no compran tu producto o tu idea sencillamente porque tú se lo has pedido. Una mejor trampa para ratones o una mejor idea no serán suficientes para hacer que los clientes lleguen hasta tu puerta.

Vender es distinto a decir

Decir transmite información. Vender lleva a la acción.

Decir está centrado en el emisor. Vender, en el receptor.

Decir no obtiene resultados. Si no funciona con tus hijos, tampoco lo va a hacer con tus clientes.

¿Por qué habrías de conformarte con *decir* las cosas cuando puedes producir una acción?

Lo que haces en la gerencia, en las ventas o en el márquetin es usar el lenguaje para lograr tus objetivos. Las citas, las reuniones, las contrataciones, los despidos, las negociaciones... todas estas actividades pretenden persuadir a la gente con objeto de obtener un resultado. Una gran parte de la comunicación consiste en persuadir o vender. Puede que estés aclarando objetivos, estableciendo planes, realizando evaluaciones para mejorar el rendimiento o intentando convencer a otros de las ventajas de tu idea. El lenguaje está constituido más por acciones que por sonidos.[1]

Los resultados requieren que se venda, no que se diga.

Tu manera de usar las palabras es la que te puede proporcionar la ventaja oculta, tanto si eres profesional del márquetin, gerente o simplemente alguien que quiere ser persuasivo.

Si sabes usar bien tus palabras, podrás producir la acción que deseas. La incapacidad de comprender este importante hecho lleva a desperdiciar millones de dólares en anuncios y en campañas de

1. Parafraseando a Fernando Flores, autor de *Understanding Computers and Cognition*, Addison-Wesley, 1990. Fernando Flores trabaja para la empresa de *software* Action Technologies.

venta ineficaces. Los anuncios inteligentes y los esforzados vendedores, pueden impresionar a un directivo, pero a menudo son ineficientes para persuadir y vender. Parafraseando un conocido comentario: «Convence a la mente y habrás convencido a la persona».

En un estudio reciente con una empresa internacional de telemárquetin, tuve la oportunidad de demostrar realmente el poder del «*Message Engineering*» («Ingeniería del mensaje»). Por el mero hecho de cambiar la redacción de un mensaje telefónico, ¡logramos un aumento de las ventas del 16, del 30 y del 35% en tres campañas distintas!

Cuando diseñas cuidadosamente las palabras, tienes una clara y notable ventaja. Si ignoras la importancia de un mensaje diseñado, tus palabras no van a conseguir vender.

A veces las palabras no logran persuadir

Existen varios obstáculos que te impiden vender con la eficacia que desearías.

1. El mensaje no es percibido

Somos bombardeados sin cesar por palabras y mensajes. La televisión, la radio, los periódicos, el correo y la conversación normal, todo compite por atraer nuestra atención. Esto crea un ruido de fondo que impide que el mensaje sea escuchado.

Atiende durante un momento los ruidos que te rodean. Préstale atención a uno de ellos. ¿Parece hacerse más fuerte? Ahora elige un sonido distinto. Éste pasa a dominar. Los sonidos no han cambiado, pero tu capacidad para escuchar uno u otro se ha visto alterada.

La mente no puede usar toda la información sensorial que tiene a mano. Si no pudiésemos clasificar y filtrar la información, no seríamos capaces de funcionar normalmente. Piensa en el comportamiento de los niños autistas o hiperactivos. Son personas que no pueden procesar

eficazmente la información que les proporcionan sus sentidos. Por ello, no pueden funcionar normalmente mientras intentan manejar la confusión que es su experiencia del mundo. Para poder controlar la cantidad de «ruido» que nos rodea cada día necesitamos que nuestras mentes filtren la información. Sin este filtro, sufriríamos una sobrecarga de información sensorial.

También filtramos la información con nuestros prejuicios. Vemos lo que queremos ver. Nos resistimos a oír lo que no queremos oír. George Johnson escribe en *In the Palaces of Memory* [En los palacios de la memoria]: «Las mentes no son espejos; están interpretando todo el tiempo».[2] Mediante la generalización, la eliminación o la reducción de la información, y otras formas de filtraje consciente e inconsciente, sólo dejamos que ciertas informaciones accedan a la mente consciente. Cuando le prestamos atención a una cierta información, como cuando tenemos en mente un objetivo personal claramente definido, el hecho de centrarnos en un resultado nos ayuda a captar la información pertinente. De este modo, de repente vemos o escuchamos ideas útiles u oportunidades que nos ayudan a alcanzar nuestro objetivo. Sin esta receptividad hacia lo que en ese momento es importante, informaciones potencialmente útiles pasarían desapercibidas.[3]

2. El mensaje no es el apropiado para el oyente

La gente escucha y se fija en lo que le resulta conocido. Las palabras y las frases que son conocidas producirán un impacto mayor que las desconocidas. Un profesor de filosofía que se dirija a un grupo de ingenieros industriales tendrá dificultades para hablarles en su lenguaje. Las ideas pueden ser expresadas, pero los conceptos no van a ser comprendidos por la audiencia. Con frecuencia, la gente habla o escribe de la manera en que *ella* se siente a gusto e

2. George Johnson, *In the Palaces of Memory*, Alfred A. Knopf, Nueva York, 1991.
3. A veces decimos que alguien es intuitivo o que presiente las cosas. En realidad, este individuo probablemente es muy observador y sabe cómo usar filtros para aumentar su efectividad. Esta «intuición» puede ser aprendida.

ignora lo que hace falta para que sea el oyente el que se sienta cómodo y sea receptivo al mensaje.

Un equipo de publicidad creó un exitoso anuncio de televisión para la empresa Apple Computer. El anuncio se titulaba «1984» y fue retransmitido durante la final del Super Bowl de ese año. El anuncio tuvo un éxito enorme. El mismo equipo recibió otro contrato para la final del Super Bowl del año 1985. Crearon otro anuncio que fue igualmente original e imaginativo. Al equipo le gustó mucho, a pesar de que a la gente de Apple no le entusiasmara demasiado. De cualquier manera, el anuncio fue retransmitido. ¿El resultado? Fue un fracaso total. Al público no le gustó nada.[4]

En muchos departamentos de márquetin, los gerentes deciden qué hacer basándose en «¿qué es lo que me gusta?» en lugar de en «¿qué es lo más apropiado para mi cliente?». Una vez entrevisté a un joven gerente de producto de la empresa Quaker Oats que me dijo que estaba destinando decenas de miles de dólares a la campaña de uno de sus productos de consumo, fundamentándose en el hecho de que: «Este enfoque me gusta más. En mi caso funciona». Esta lógica es típica de muchos profesionales de márquetin y de ventas. No consiguen ver que cuando el énfasis está en *tus* gustos y en *tus* actitudes, y no en el intento de ajustar tu mensaje a las necesidades de tus oyentes, el asunto no va por buen camino.

3. El mensaje no incluye una acción

Algunos mensajes no han sido diseñados para vender. Lo han sido para proporcionar información o para crear una imagen. Observa los anuncios de tu periódico o revista favorita. ¿Cuántos de ellos tienen afirmaciones activas como «compra» o «adquiere nuestro producto»? Usualmente, los anunciantes buscan el reconocimiento de la marca en lugar de intentar vender el producto al lector

4. *Are They Selling Her Lips?* Carol Moog, William Morrow & Co., 1990.

o al oyente. Sin embargo, parece un despilfarro gastar dinero en un mensaje que podría estar vendiendo a la vez que crea una imagen.

Las reglas de la ventaja oculta

Para obtener y mantener una ventaja en las ventas, necesitas comprender las reglas psicológicas que gobiernan la compra y la venta. La gente compra de manera predecible. Una vez reconozcas y te adaptes a este conjunto de reglas, estarás en camino de obtener esa ventaja.

1. La relación precede a la venta

La gente sólo le va a comprar a alguien en quien confíe. La relación es lo primero. Se «compra» a la persona antes de adquirir el servicio o la idea. Primero me «compras» a mí; luego evalúas lo que estoy vendiendo. Si te estoy ofreciendo algo que cubre una necesidad tuya, la venta está hecha. Una vez te has vendido a ti mismo, la venta depende totalmente de ti. Sin esa relación, la transacción es prácticamente imposible.

2. La gente compra por sus propios motivos y lo hace a su manera

La capacitación en ventas generalmente se centra en las características y los beneficios del producto. Éste es un enfoque útil. Un buen vendedor necesita saber lo que un producto o servicio puede hacer por el cliente.

Pero cuando ha llegado la hora de vender, la clave radica en aprender cómo adaptarse a lo que el cliente quiere, y no en recitar los beneficios que el proveedor del servicio o el fabricante considera importantes.

Durante décadas, la empresa IBM se ha sentido orgullosa de sus programas de capacitación. Estos programas enseñaban a los jóvenes profesionales la mejor manera de presentar las características y los beneficios de los productos de IBM. Los participantes ensayaban

frente a sus colegas hasta conseguir hacerlo bien. Pero a menudo no aprendían a escuchar al cliente. Los vendedores de la empresa eran excelentes presentadores y conocían muy bien el producto, pero no conseguían venderle al cliente individual. Vendían de la misma manera en que funciona el márquetin de masas —intentaban transmitir su mensaje a la mayor audiencia posible—. El resultado fue que el mercado cambió y comenzaron a tener muchos problemas. Ellos conocían bien su producto. Pero no escucharon a sus clientes.

3. ¡La regla de oro está equivocada!

Al menos en el mundo de las ventas, lo está. El comunicador eficaz comprende que *no* «hay que tratar a los demás como quisieras que ellos te trataran a ti». La regla de oro es un buen consejo en lo que respecta a amigos y vecinos, y fomenta el comportamiento civilizado. Pero no crea cambios ni sirve para persuadir a los demás.

Un joven californiano que conozco está decidido a convertirse en un vendedor de éxito. Se dedica a ofrecer un servicio a consultorios médicos y plantas industriales. Comienza cada día de la misma forma —entra en un gran edificio de oficinas, sube a la última planta y va de puerta en puerta hasta llegar a la planta baja—. Él está orgulloso de su persistencia y tenacidad. Se acerca a cada candidato con los mismos comentarios iniciales, y deja su tarjeta de presentación al marcharse. Hace más de cien visitas antes de conseguir un contacto interesante.

Este joven no está vendiendo. Lleva su intento de venta de puerta en puerta, con la esperanza de que alguien le compre. A él le gusta su estilo, y espera que a los demás también les guste. Este sistema de ventas sólo va a funcionar si vives lo suficiente como para encontrar gente a la que le guste que le vendan con tu forma de vender.

La venta, sea de un producto, de un servicio o de una idea, requiere flexibilidad. Hacer lo mismo una y otra vez sirve para practicar un golpe en el golf, pero es una mala técnica de ventas. Una vez que el juego ha comenzado, el vendedor de éxito, al igual que el

jugador de golf con un hándicap bajo, juega la pelota en la posición en que la encuentra, y no en la que le habría gustado encontrarla. El palo y el golpe, las técnicas y las habilidades se modifican según la posición de la pelota. El promotor exitoso del cambio comprende que debes «tratar a los demás como a ellos les gustaría ser tratados». Es decir, para influenciar a los demás, has de adaptar tu enfoque para que encaje con el de ellos. Debes aprender a ver el mundo a través de sus ojos. Golpear a cada puerta con el mismo guión inicial sólo produce nudillos doloridos, no ventas. Como dijo George Bernard Shaw: «Es poco sensato tratar a los otros como a ti te gustaría ser tratado. Sus gustos pueden no ser los mismos».

La persona con más flexibilidad es la que gana. La ventaja oculta requiere que orientes tus velas según el viento de la otra persona, que prestes atención y que respondas con tantos enfoques distintos como sea posible.

4. La decisión de comprar (o de confiar) es emocional

La decisión de comprar es rápida y frecuentemente pasa desapercibida. Muchas veces, no es un proceso consciente. Si crees que las compras por impulso se restringen a los supermercados, estás equivocado. Tu última casa, tu último coche o tu jersey recién adquirido terminó siendo el producto de una elección emocional. Incluso tras una deliberación cuidadosa y un análisis exhaustivo antes de cualquier decisión de compra, sigues teniendo que tomar una decisión personal, que es subjetiva, emocional y no consciente. A menudo nos referimos a ella como una reacción «instintiva». Más tarde buscaremos una base lógica que justifique nuestra decisión. Esa base lógica puede ser simple, si sólo nos estamos justificando ante nosotros mismos, o complicada, si tenemos que hacerlo ante otra persona. (¡Deberías haberme oído cuando le expliqué a mi mujer en términos objetivos y lógicos las razones por las cuales compré otro ordenador!). Primero decidimos comprar y luego buscamos una razón lógica que justifique nuestros actos.

5. La gente compra resultados

Lo que vendes son resultados. La gente no compra «cable de cobre sin oxígeno»; compra un mejor sonido para su sistema de cine en casa. Por mucho que los fabricantes de coches quieran hacernos creer que sus vehículos están mejor diseñados, al final adquirimos una compleja mezcla de imagen y transporte. La gente compra el resultado.

Una compañía internacional de asesoría desarrolló un método para analizar empresas y recomendar soluciones a los problemas encontrados. Cuando la firma de asesoría mandó a un equipo para vender su programa, los vendedores comenzaron por presentarle al cliente cada uno de los muchos pasos del proceso. Después de ver esta presentación de ventas, me di cuenta de que en ningún momento se ayudaba al cliente a descubrir qué beneficios podían esperar al seguir este procedimiento. Y tampoco se averiguaba qué beneficios podría desear el cliente. Esta empresa estaba intentando vender un proceso, una solución para un problema no identificado. Y no tuvo éxito.

La empresa Apple Computer lanzó el Newton con mucha fanfarria y excitación. Se trataba de un producto fascinante en cuanto a diseño e ingeniería. Los ingenieros estaban orgullosos de todas las cosas que hacía y de la tecnología de vanguardia que representaba. Pero cuando el cliente preguntaba: «¿Qué puede hacer por mí?», la respuesta era, desgraciadamente: «No mucho... pero ¡lo hace tan bien!».

No puedes vender un método o un proceso. No puedes vender ingeniería. Puedes usar todas estas ideas a la hora de ayudar a alguien a construir su justificación para tomar su decisión, pero el método no vende. La gente quiere saber: «¿Qué puede eso hacer por mí?».

6. Sólo hay una ventaja: TÚ

Únicamente hay una cosa que te permite establecer una relación, ajustarte al estilo de compra del cliente, ayudar a éste a encontrar una justificación después de que haya tomado la decisión de

comprar, ofrecerle la posibilidad de ver las ventajas existentes y, finalmente, diferenciar tu idea o servicio del de cualquier otro competidor. Esa única cosa eres TÚ. TÚ eres la única ventaja oculta. La gente te compra primero a ti y luego adquiere tu producto.

Hace varios años intenté venderle el seminario de la ventaja oculta a una empresa de asesoría de Chicago. Me contestaron lo siguiente: «Nosotros no vendemos nuestros servicios. Nuestros clientes compran nuestros servicios porque reconocen nuestra capacidad y nuestro profesionalismo». Esta empresa de asesoría ya no existe.

El comprador rara vez es capaz de diferenciar bien los productos o servicios. La verdadera diferencia reside en la persona que realiza la venta. Primero te vendes a ti mismo. El comprador te compra primero a ti. TÚ eres la ventaja oculta.

Herramientas básicas de la ventaja oculta

La ventaja oculta está en tu capacidad para hacer que las palabras cobren vida y tengan impacto, en tu facultad de hacer que la gente escuche y crea. Existen tres herramientas fundamentales para ayudarte a lograrlo.

1. Duplicar

Los mejores líderes son los que saben ser seguidores. Observan a los demás y captan de su entorno las señales que los ayudarán a liderar. Mantienen el mismo ritmo que la gente que los rodea y evitan adelantarse demasiado.

El mismo proceso funciona en la persuasión. Antes de poder introducir un cambio, primero debes aprender a seguir o duplicar los movimientos y características de la persona.

La clave del buen entendimiento es la siguiente: *la gente confía en las personas que más se le parecen.* El mayor cumplido que un vendedor o un asesor puede recibir es cuando un cliente le dice: «Usted

realmente habla nuestro idioma». Cuando puedes entrar en sintonía con otra persona —o duplicarla—, esa persona comenzará a confiar en ti y a dar por sentado que ves el mundo de la misma forma que ella.

¿Por qué la aparente afinidad da lugar a la confianza? Parece tratarse de un simple asunto de comodidad. La gente se siente más cómoda con aquello que le resulta familiar, ya sea música, comida o seres humanos. La gente se siente más cómoda con las personas que se le parecen. Trátese de color de piel, acento, largo del pelo o tendencia política, la gente está más relajada con aquellas personas con las que comparte alguna característica.

Hoy en día, las universidades se sienten frustradas por la falta de integración y de diversidad en el alumnado. Los rectores se quejan de que los estudiantes siguen agrupándose de acuerdo con sus características raciales o éticas. Sin embargo, ningún esfuerzo de integración va a evitar que las personas de religiones y orígenes similares se relacionen entre ellas. Esto es parte de la naturaleza humana.

De la misma forma, ninguna cantidad de educación o información va a evitar que los votantes centrados en torno a un solo tema apoyen a los candidatos centrados en torno a un solo tema. Cuando no haya más elementos de juicio, la gente otorgará su confianza basándose en semejanzas superficiales, por mucho que esta decisión sea racionalizada y, al ser cuestionada, parezca más sofisticada. La gente siempre va a sentir un vínculo más fuerte con el individuo del cual pueda decir, incluso basándose en la información más superficial: «Es uno de nosotros».

La duplicación es el proceso de ser como otra persona, y hacerlo sutilmente, sin que nadie se dé cuenta. Si vistes la misma ropa que el cliente potencial o comienzas a hablar de intereses comunes en un intento por crear un vínculo, corres el riesgo de ser demasiado obvio. La duplicación te permite lograr los mismos resultados sin ser muy evidente y sin que nadie sea consciente de ello.

La duplicación puede lograrse adaptando tu forma de caminar o tu postura para que coincida con la de la otra persona, usando palabras o frases similares, o ajustando el tono de tu voz o tu forma de hablar.

Éstas son algunas de las características de la persona que puedes duplicar:

Tono de voz y acento
Ritmo al hablar
Frases y expresiones
Metáforas
Postura del cuerpo
Valores personales y prejuicios
Estilos interpersonales
Orientación individual hacia la vida o el tiempo
Estructura lingüística

La clave de la duplicación consiste en observar a la otra persona y «convertirte» en ella en algún nivel no consciente. La duplicación crea un vínculo, una conexión. Es la base para la confianza y la persuasión.

2. Guiar

Una vez hayas creado un vínculo mediante la duplicación, podrás guiar al otro hacia la decisión o acción que desees.

Prueba lo siguiente: la próxima vez que estés caminando con alguien, mantén su mismo ritmo y velocidad. Sigue así durante algunos minutos. Luego aumenta o disminuye progresivamente el ritmo. Observa lo que sucede. Verás que la otra persona comenzará inconscientemente a seguir tu ejemplo y caminará a tu ritmo.

De la misma forma, puedes «guiar» a la gente mediante tus palabras y la duplicación. Al duplicar y luego guiar, puedes hacer que una persona pase a la acción y tome una decisión.

Guiar requiere un cuidadoso diseño de palabras que impulsen a la acción y a la toma de decisiones. Las palabras de acción producen energía mental. Los verbos conducen al cambio. Úsalos libremente. Cuando haces que la mente piense en una acción, el proceso mental

casi reproduce la propia acción. Existe poca diferencia neurológica entre cruzar la calle corriendo y pensar en cruzar la calle corriendo. Por eso los grandes deportistas ensayan mentalmente sus golpes de golf, sus saltos del trampolín o sus tiros libres. Si puedes usar palabras para hacer que una persona piense en la acción que quieres que realice, estarás en vías de obtener lo que deseas. Sin embargo, debes ser capaz de guiar al cliente sin que él se dé cuenta de ello. Éste es el secreto para evitar la resistencia. Duplica, luego guía con tus palabras, y la ventaja será tuya.

3. Decir la verdad

Debes mantener la integridad de lo que estás diciendo. Cambia el envase, no el contenido. El profesor que aparece en la película *El Último Emperador* lo dice mejor que nadie: «Las palabras son importantes. Si no puedes decir lo que quieres decir, no puedes querer decir lo que dices, y un caballero debería siempre querer decir lo que dice». La persuasión sin integridad no puede justificarse. Usa tu ventaja oculta con buen juicio y sensatez.

Capítulo 3

EL DISEÑO DEL PROCESO DE LA VENTA

Las palabras son, por supuesto, la droga más poderosa usada por la humanidad.

Rudyard Kipling

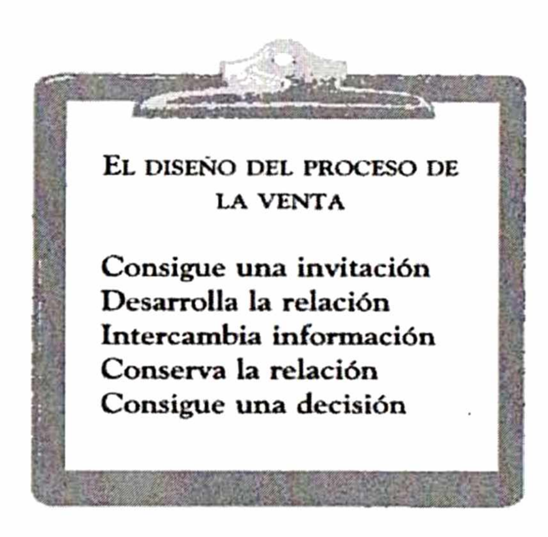
Vender es más que decir...

Vender es más que decir, pero ¿qué es exactamente? ¿Cuál es el proceso que te lleva desde el primer saludo hasta el cierre de la venta?

Probablemente ya hayas visto muchos de los enfoques más populares en la actualidad, desde las agresivas técnicas de venta usadas en la televisión para vender aparatos que cortan y rebanan, hasta los enfoques más basados en la persuasión y en las necesidades del cliente. La mayoría de los mejores modelos de capacitación enfatizan el hecho de vender basándose en una necesidad identificada, en lugar de simplemente describir características y enumerar ventajas.

Pero ¿cómo puedes descubrir las necesidades del cliente? El mero hecho de que tú creas que existe alguna no es suficiente. El cliente debe estar dispuesto a comentar y analizar sus necesidades contigo. Si no está dispuesto a interactuar abiertamente contigo, el proceso de la venta no puede producirse. Demasiados modelos actuales de venta dan por sentado que el cliente te va a dar la bienvenida y va a hablar abiertamente contigo. Ésa es una suposición ingenua.

Antes de poder identificar las necesidades de un cliente, vas a tener que crear un clima de confianza que invite al libre intercambio de ideas. Ese clima requiere un cuidadoso equilibrio entre la creación de un vínculo y el uso de la persuasión. Los clientes potenciales no van a abrirse de buenas a primeras y compartir contigo sus pensamientos y necesidades, sobre todo en un entorno donde la negociación y el fingimiento son la regla. Un debate sobre las necesidades no puede producirse a menos que tu cliente se sienta a gusto contigo y te considere merecedor de su confianza. Antes de abordar las ventajas o de describir características, antes de que puedas identificar necesidades y resolver problemas, debes primero haber creado una relación con el cliente potencial. Una vez que ésta haya sido construida y fortalecida, será posible encaminar al cliente potencial hacia una solución compartida y hacia el cierre de la venta. *Pero antes de que puedas abordar necesidades o actuar como asesor en la venta, ¡primero debes venderte a ti mismo!*



Pasos en el proceso de la venta

1. Consigue una invitación

¿Alguna vez has atendido el teléfono sólo para escuchar: «¿Cómo está usted, señor?»? Esta pregunta, en lugar de invitar a la conversación, generalmente recibe por respuesta un frío «bien», seguido de una mayor resistencia, porque ahora ya sabes lo que viene a continuación. Únicamente vas a esperar la oportunidad de decir: «No gracias, no estoy interesado».

La mayoría de la gente (con la excepción de los que escriben guiones para el telemárquetin) se da cuenta inmediatamente de lo torpe que es este enfoque de venta. Sin embargo, el ansioso vendedor que comienza preguntando: «Dígame una cosa, ¿cuánto gasta en fotocopias al mes?» está cometiendo el mismo error. Y lo mismo sucede con el vendedor de seguros que te saluda con la siguiente frase: «Probablemente usted ya cree tener suficientes seguros ¿no es así?». Ambos, en su intento por iniciar una conversación, están creando resistencia. Están intentando trabar una relación antes de que el cliente potencial esté listo.

Generalmente, te habrán dado una cita después de un contacto telefónico o personal, o por medio del correo. El vendedor de éxito debe comprender que una cita no es una invitación para comenzar una presentación de ventas. Lo es sólo para que te presentes.

Incluso con una cita, debes recibir una invitación para vender. Esa invitación requiere una relación. Para ir más allá del saludo telefónico inicial o del primer apretón de manos en la oficina, debes comenzar a establecer esa relación. Has de crear rápidamente un vínculo lo suficientemente fuerte como para ser «invitado» a continuar el proceso de presentación de ti mismo y de tu servicio o producto.

El reto de conseguir una invitación puede verse claramente en las ventas al por menor. Cuando la dependienta se acerca al cliente con el «¿puedo ayudarle en algo?», está pidiendo una invitación. Desgraciadamente, lo típico es que el cliente responda: «No gracias, sólo estoy mirando», y la oportunidad inicial se habrá perdido. El

vendedor de éxito sabe cómo conseguir esa invitación entrando en sintonía con el cliente.

En el telemárquetin, el proceso de la invitación es especialmente difícil. Si vendes por teléfono, por lo general dispones de menos de cinco segundos para obtener una invitación y poder continuar. Si tienes éxito, quizá hayas conseguido unos diez o quince segundos extra antes de que el proceso de la venta se vea nuevamente amenazado. Si sobrepasas esos quince segundos, necesitarás una invitación adicional para obtener aún más tiempo.

En la venta cara a cara, dispones de un poco más de tiempo para obtener la invitación. ¡*Pero no mucho más*! Debes venderte a ti mismo en un plazo de dos o tres minutos o no recibirás la invitación para continuar. La mayoría de las oportunidades de venta fracasan porque se ha ignorado la importancia de establecer una relación con objeto de ganarte la «invitación».

2. Desarrollo de la relación

Una vez hayas recibido la invitación para continuar, deberás desarrollar y fortalecer un entorno de confianza y cordialidad. El cliente potencial debe sentirse a gusto contigo. Puedes usar las técnicas de la ventaja oculta para trabar rápidamente esta relación y para seguir cultivándola. A medida que aumente la confianza, el cliente potencial se sentirá lo suficientemente a gusto como para hablar de sus necesidades.

Usualmente es más fácil perder la relación que cultivarla. Si te mueves demasiado rápido —o con excesiva lentitud—, puedes malograrla. El resultado de esta pérdida es la resistencia. Mientras puedas mantener viva la relación, encontrarás que lo que dices y lo que vendes encuentra poca resistencia. Cuando notes alguna resistencia, te están diciendo que la relación está en peligro y que ha llegado la hora de aplicar algunos primeros auxilios.

3. Intercambio de información

Ésta es la primera etapa del proceso de la venta en que puedes comenzar a proporcionar información. Ahora, y sólo ahora, el cliente

potencial está listo para hablar de sus verdaderas necesidades. Únicamente en este momento está listo para escuchar las características y las ventajas de aquello que estás ofreciendo. Una vez que se ha creado un vínculo, el intercambio de información puede llevarse a cabo con un mínimo de resistencia y con buenas perspectivas de llegar a una situación en la que todos saldrán ganando.

Éste es también el momento en que puede surgir una objeción. Las objeciones son realmente una oportunidad para aclarar las características y las ventajas del producto o servicio. Es el momento de hablar de las verdaderas necesidades del cliente y de sus preocupaciones. Cuando las objeciones se producen en el contexto de una relación basada en la confianza, pueden ser manejadas con eficacia y competencia.



NOTA: El proceso de la venta no es lineal. No pasas de la primera etapa a la segunda y luego sigues avanzando. Es un constante proceso cíclico. Muchas veces, comprobarás que el intercambio de información, por ejemplo el tema del precio, puede crear resistencia —«Déjeme pensarlo». No puedes continuar con el proceso de la venta cuando encuentres ese tipo de resistencia. En lugar de eso, debes VOLVER a la primera etapa e intentar obtener una invitación para continuar. El proceso de la venta exige que estés siempre listo para comenzar desde el principio y a fin de fortalecer la relación.

4. Conservar la relación

En un mundo ideal, las ventas deberían poder realizarse inmediatamente después del intercambio de información. Tú has identificado unas ciertas necesidades, tienes la capacidad para satisfacerlas y el cliente ha llegado a un acuerdo contigo. Desgraciadamente, esto no suele suceder. Temas como el precio y las fechas de entrega pueden producir tensión. Cuando se negocian los detalles, la tensión inherente puede dañar la relación. Si ésta se ve debilitada, la confianza se deteriora. Al disminuir la confianza, la gente tiene tendencia a

esconderse tras roles tradicionales como el del comprador experto. La resistencia hacia una solución positiva se intensifica.

Para evitar alentar este tipo de resistencia, es importante recordar la necesidad de cultivar la relación antes, durante y después del intercambio de información. Puedes hacerlo mientras intercambias información. El cultivo de la relación y un enfoque de venta basado en las necesidades del cliente no son actividades que se excluyan mutuamente.



NOTA: Siempre que la relación se haya roto, va a ser necesaria una «invitación» para poder seguir adelante. Si, por ejemplo, una objeción no es manejada adecuadamente en esta etapa del proceso, esto va a crear resistencia. Puede que entonces sea necesario volver a la etapa de la «invitación» a fin de obtener la autorización para responder a la objeción y seguir adelante con el proceso.

5. Conseguir una decisión (cierre)

La etapa del cierre debería ser la más fácil de todas. Si has tenido éxito en la creación de un vínculo y has logrado un buen intercambio de ideas con el cliente potencial, el cierre de la operación tendría que ser el desenlace lógico.

Por otro lado, si las circunstancias impiden el cierre, esta etapa final se convierte en otra forma de conservar la relación. Tu «cierre» consiste en obtener otra cita u otra invitación, o bien un acuerdo para hacer una presentación ante un comité o para tener una reunión con algún directivo.

El elemento más importante del cierre es saber *durante el proceso de la venta* qué es exactamente lo que quieres que suceda. ¿Qué decisión deseas que tome el cliente potencial?

Has de tener la flexibilidad suficiente para redefinir tus objetivos durante el proceso de la venta. Por ejemplo, puede que tu expectativa inicial haya sido la de obtener un contrato. Sin embargo, luego te das cuenta de que el mero hecho de lograr una cita adicional

ya sería un éxito. O descubres que es imposible cerrar con un contrato. Pero a lo mejor puedes llegar a un acuerdo sobre las especificaciones de la propuesta, unas especificaciones que beneficien a tu producto. Los mejores vendedores son capaces de redefinir rápidamente sus objetivos. Y esta capacidad proviene del hecho de haber desarrollado una relación con el cliente potencial que lleve a un buen intercambio de información.

El proceso de la venta consiste en venderte a ti mismo. También es un proceso que implica saber leer al cliente y saber lo que puedes lograr. Éstas son las habilidades de la ventaja oculta, ¡y el resto de este libro está consagrado a enseñarte a tener éxito en el proceso de la venta y en el proceso de venderte a TI MISMO!

Capítulo 4

EL LENGUAJE DE LA MENTE

«Cuando uso una palabra», dijo Humpty Dumpty, en un tono un tanto desdeñoso, «significa exactamente lo que quiero que signifique, ni más ni menos». «La cuestión es», dijo Alicia, «si puedes hacer que las palabras signifiquen tantas cosas diferentes». «La cuestión es», dijo Humpty Dumpty, «quién es el que manda, eso es todo».

Lewis Carroll, *A través del Espejo.*

¿Has intentado alguna vez explicarle una idea a alguien para luego darte cuenta de que le estás hablando a una pared? Luego otra persona explica más o menos la misma idea y obtiene una respuesta totalmente distinta. ¿Por qué ha ocurrido esto?

Las palabras que elijas pueden crear resistencia o confianza. Si creas resistencia, nadie va a escuchar tus ideas. Si creas confianza, te ganas la buena voluntad de tu oyente. La gente va a escuchar lo que tengas que decir.

No puedes persuadir a una persona hasta que ella confíe en ti. Antes de que puedas llevar a alguien a la acción, esa persona debe estar dispuesta a creer el mensaje. Tienes que ser capaz de crear un clima que evite la resistencia y la desconfianza. La capacidad de crear un vínculo con el cliente mediante la utilización de las palabras adecuadas es la más poderosa «ventaja oculta» en el proceso de la venta.

El denominador común

Los instructores de ventas a veces te piden que busques lo que ellos llaman el «denominador común» como un medio para crear un vínculo con el cliente potencial. Te recomiendan que busques una actividad o un interés que tengas en común con él. Si puedes crear una apariencia de afinidad, la otra persona se va a sentir inclinada a darte un margen de credibilidad, al menos en un comienzo.

El poder del denominador común es una de las bases de grupos de autoayuda como Alcohólicos Anónimos. «Hola. Mi nombre es Fred. Soy alcohólico.» Con estas palabras, Fred es visto como «uno de nosotros» por sus oyentes. Inmediatamente, éstos le otorgan confianza y credibilidad. La gente se sentirá inclinada a creer que esta persona comparte los mismos problemas que ella y comprende sus necesidades. Éste es el poder del vínculo emocional.

En un reciente anuncio de televisión, se muestra a un hombre y una mujer en la terraza de un restaurante. El telespectador puede ver los pensamientos de cada uno. Ambos tienen muy poco en común. Sin embargo, el hecho de descubrir que la mujer está bebiendo *su* marca de cerveza lleva al hombre a suponer que tienen mucho en común.

Aunque simplista, la situación descrita en el anuncio es de hecho bastante parecida a la forma en que creas un vínculo en muchas situaciones. La gente responde a un denominador común, trátese de una bebida, de la forma de vestir, del color de la piel o de la nacionalidad. En tales casos, se da por sentado que se comparten valores e intereses con la otra persona. Inicialmente, se le otorga confianza.

El fracaso de la técnica del denominador común

Sin embargo, la búsqueda del denominador común como forma de establecer un vínculo es generalmente ineficaz en la mayoría de los procesos de venta. La razón de su fracaso es muy simple: ES ALGO

DEMASIADO OBVIO. Cuando un vendedor entra en tu oficina, ve una foto de una expedición de pesca sobre la estantería y comienza a hablar de lo mucho que le gusta la pesca, vas a dudar inmediatamente de su sinceridad. Eso te va a oler a manipulación y va a hacer aumentar tu resistencia y tus dudas. En lugar de crear un vínculo, esta técnica de hecho aumenta la resistencia.

Lo que hace falta es un sistema para crear la sensación de afinidad, el denominador común, el: «Hola, mi nombre es Fred», sin ser tan obvio. Esto puede conseguirse mediante la duplicación del «lenguaje de la mente». Las palabras que elijas pueden hacer que la persona en cuestión se sienta a gusto contigo o se sienta incómoda.

El lenguaje de la mente

Las palabras que usas para hablar o escribir, e incluso las que empleas para hablar contigo mismo, no son elegidas al azar. Hay un motivo por el cual has escogido un término en lugar de otro, aunque la mayoría de las veces este motivo no sea consciente.

Del mismo modo, te gusta escuchar palabras y frases que te son familiares. Estás más abierto y receptivo cuando escuchas las que forman parte de tu vida normal. Es más probable que respondas cuando alguien habla tu idioma. ¿Has notado lo fácil que es percibir que alguien está hablando tu lengua materna cuando te encuentras en el extranjero, incluso cuando estás rodeado de gente?

Cuando tus palabras son distintas a las de tus oyentes, la gente reacciona. A veces ve lo obvio y le molesta tu ignorancia, como cuando tú hablas inglés y los demás francés. Un comentario muy común en Europa es: «Ese loco americano... Lleva cinco años en nuestro país y la única palabra que sabe decir en nuestro idioma es O.K.».

En otras ocasiones, tus palabras pueden simplemente ser poco conocidas, como cuando un ingeniero está intentando comunicarse con un pintor de acuarelas. Hay algo en tus palabras que impide que la gente se sienta a gusto, y esta sensación de incomodidad se extiende hasta abarcar sus sentimientos hacia ti.

Sin embargo, pocos de nosotros notamos conscientemente las diferencias de lenguaje que nos rodean cada día. Percibe la tensión que hay en la siguiente conversación:

Jane: «*Si examinas otra vez ese estudio, verás claramente que me he centrado en todas las cosas que había que resaltar. Espero que puedas ver qué buen panorama presenta de la situación*».
John: «*Tiene impacto, sin duda, pero tengo la impresión de que algo no cuadra. Algo no me convence*».
Jane: «*Quizá no lo estás viendo desde el ángulo adecuado. Intenta verlo desde una perspectiva distinta, desde el punto de vista del comprador. ¿Acaso no puedes ver el potencial que tiene?*».

Éste es un intercambio de comentarios sinceros que involuntariamente crea tensión. Jane y John no están hablando en el mismo idioma. Probablemente, cada uno de ellos se está concentrando en el mensaje e ignorando la manera en que es dicho. Al ignorar el lenguaje, están creando tensión, y ésta impide que el mensaje sea escuchado. Las palabras, y no el mensaje, están generando tensión y poniendo a la gente a la defensiva.

Todo el mundo tiene ciertas preferencias en lo que respecta a su elección de las palabras y su estilo verbal. Cuando alguien recibe un mensaje que refleja sus preferencias lingüísticas, se siente más a gusto y está más dispuesto a aceptar el mensaje y a la persona que lo envía.

Las palabras que eliges, especialmente los verbos y los predicados, son el resultado de las vías sensoriales que tienes más desarrolladas y que son más fuertes. Éstas son las palabras que absorbes más rápidamente cuando las lees o las oyes. Y son las que primero te vienen a la mente cuando intentas expresar una idea, sobre todo cuando tienes prisa y no quieres reflexionar mucho sobre cómo decir lo que quieres expresar. Este conjunto preferido de palabras forma un vocabulario o un lenguaje que en la PNL se denomina sistema principal o lenguaje preferido. Es aquel en el que prefieres pensar y también hablar. ¡Es tu lenguaje de la mente preferido!

Todo el mundo tiene un lenguaje preferido. Tu sistema principal es el lenguaje que TÚ prefieres. Es el que te suena mejor en un anuncio o es más efectivo en una carta. Sin embargo, sólo porque sea tu lenguaje favorito no quiere decir que sea mejor que cualquier otro conjunto de palabras. Simplemente, es el que mejor se ajusta a TI.

Ejercicio. Preferencia de lenguaje

Lee las siguientes descripciones de una casa. Imagina por un momento que estás buscando una para comprar. ¿Cuál de ellas te interesa más?

La casa 1 *es pintoresca y posee un notable esplendor. Puedes ver que tiene un jardín muy cuidado y colorido, con árboles, césped y arbustos de variados tonos de verde. La casa es muy luminosa y acogedora. Toda ella tiene un brillo muy especial.*

La casa 2 *es agradable y silenciosa. Está situada en una zona muy tranquila de la ciudad, alejada del tráfico y el ruido. Su interior es considerado único. Ha sido mantenido como si fuera un motor bien afinado. Y el jardín y las zonas exteriores hablan por sí mismos. La casa tiene todas las características que la gente le pide a este tipo de hogares y nos han dicho que este constructor tiene un nivel de calidad que pocos pueden igualar.*

La casa 3 *ha sido bien construida por una empresa con una sólida reputación. Es acogedora gracias a todos los detalles que han sido añadidos por los dueños anteriores. Es amplia y uno se siente inmediatamente a gusto en su bien diseñada sala de estar. El jardín te ofrece una buena oportunidad para practicar la jardinería o simplemente para dar un paseo y tener la sensación de estar viviendo en el campo.*

La vivienda está bien construida y puede resistir muy bien los fuertes vientos y las heladas temperaturas. Ésta es una casa que cada vez te gustará más, y pronto descubrirás que te sienta como anillo al dedo.

Después de leer estas descripciones, ¿cuál de las tres casas te atrae más? ¿Tienes un claro favorito? ¿Notaste si alguna de las tres te interesó tan poco que incluso te saltaste algunas frases de la descripción?

Si todas las palabras fuesen igualmente persuasivas, no habrías notado ninguna diferencia entre tus reacciones a las tres descripciones. Pero eso no fue lo que sucedió, ¿verdad? Probablemente preferiste una casa a las otras. O al menos encontraste que una descripción no tenía ninguna de las cualidades que te interesan.

Sin embargo, las tres descripciones se refieren a la misma casa. ¡Sólo las palabras son distintas!

Tal vez pueda sorprenderte saber que tu elección de la descripción más interesante no es la misma que hace todo el mundo. Por ejemplo, en el seminario de la ventaja oculta, pregunté a más de quinientos directores generales de pequeñas y medianas empresas de los Estados Unidos cuál de las tres descripciones de casas era su preferida. El número de votos obtenido por cada una de las opciones es más o menos el mismo. Ninguna descripción gana, pero cada uno de los quinientos ejecutivos tenía una preferencia.

Entonces, ¿por qué elegiste una descripción como la más interesante? Porque te «habló» con más claridad que las otras. Puede que te haya ayudado a visualizar mejor la casa o que te haya hecho sentir más cómodo. Cualquiera que haya sido tu experiencia subjetiva, un conjunto de palabras te impactó más que los otros dos. Esas palabras sintonizaron contigo.

Oír, escuchar o incluso leer son un proceso selectivo. No todo el mundo ve o escucha las mismas cosas. Varias personas pueden presenciar un crimen y no llegar a un acuerdo sobre lo que vieron. Un jurado puede escuchar las evidencias y no lograr una conformidad sobre el veredicto. Tú vas a encontrar algo útil en este capítulo que va a ser distinto a lo que halle otro lector.

La influencia que tiene la preferencia de lenguaje es profunda. Las palabras no sólo afectan al nivel de confianza que puedas tener con otra persona, sino que también determinan qué mensajes van a atravesar tus filtros no conscientes. La elección de palabras ayuda a determinar lo que lées, escuchas o recuerdas. Una de las claves del proceso de la venta consiste en usar las «mejores» para tu oyente.

Las mejores palabras para usar

Como la gente prefiere su propio idioma, suele considerar que un lenguaje distinto es inferior. ¿Has intentado alguna vez escribir un comunicado de prensa o un memorándum en conjunto con un grupo de personas? ¿Por qué es tan difícil escribir algo sobre lo que el cliente y el personal creativo puedan estar de acuerdo?

Imagina que estás intentando escribir una coletilla para el anuncio de un servicio telefónico de larga distancia. ¿Cuáles son las MEJORES palabras que puedes emplear?

> «Teléfonos S.A. te permite mantenerte en contacto con las personas que amas y echas de menos.»
> «Teléfonos S.A. ... verás la diferencia desde tu primera llamada.»
> «Teléfonos S.A. ... un sonido tan claro que es como si te estuvieran susurrando al oído.»

¿La respuesta? No hay MEJORES palabras para todo el mundo.

Lo «mejor» va a depender de tu oyente. Lo que funciona para una persona puede no funcionar para otra. La única manera de contestar a la pregunta: «¿Cuál es mejor?» es responder: «¿Para quién?».

La gente responde a las palabras que sintonizan con ella. Si son las adecuadas, recibirá el mensaje. Las palabras adecuadas son las que te van a llamar la atención en un texto. Pero son «mejores» sólo para TI. Pueden no serlo para otra persona. (Para tener una idea de cuál es tu lenguaje preferido, échale un vistazo a la prueba del apéndice.)

Códigos de preferencia lingüística (VAK)

Tu preferencia de un lenguaje sobre otros es revelada por las palabras de acción (verbos y predicados) que tienes tendencia a elegir en cualquier momento. Estas palabras revelan la manera en que estás procesando la información (pensando) en ese momento.

«Veo lo que está pasando aquí.»
«He escuchado cuál es el problema y me gustaría decir algo al respecto.»
«Tengo la sensación de que algo está sucediendo aquí.»
«Esta situación me huele mal.»
«Esta propuesta me deja un mal sabor de boca.»

Un lenguaje puede ser clasificado de acuerdo con la vía sensorial que haya tenido el papel dominante en la selección de palabras por parte de una persona.

Visual («veo lo que dices»).
Auditivo («te escucho»).
Kinestésico («no me produce buenas sensaciones»).
Olfativo («algo me huele mal»).
Gustativo («una vida muy dulce»).

Sin embargo, en la cultura occidental existen pocas palabras para expresar ideas en lenguaje olfativo o gustativo. Por lo tanto, la mayoría de los términos con base sensorial usados por los hablantes y escritores occidentales pueden ser clasificados como V (visual), A (auditiva) o K (kinestésica, tacto/sensación).

Una persona visual es alguien que tiende a usar los ojos tanto para la percepción como para recordar y pensar. Una auditiva suele usar el oído y el habla como su forma preferida de prestar atención y aprender. La kinestésica tiende a confiar en lo que ella puede llamar intuición así como en su sentido del tacto para relacionarse con el mundo.

Cuando se le pide a la gente que justifique su elección de la mejor descripción de la casa en el ejercicio anterior, su elección de palabras suele coincidir con el lenguaje de la descripción.

> «La primera descripción fue la que más me gustó. Pude verme en esa casa, y me hizo pensar en cómo veo mi propia casa» (V).
> «Me gustó sobre todo la segunda descripción. Suena muy parecido a cómo suelo hablar de una casa que me gusta» (A).
> «Me siento más a gusto con la tercera descripción. Parece ajustarse mejor a mi estilo» (K).

También hay un lenguaje digital o conceptual. Se trata, de hecho, de un lenguaje no sensorial, es decir, que no está relacionado con ninguna actividad sensorial. Las palabras digitales no están relacionadas con el sistema sensorial del hablante y no estimulan la actividad sensorial del oyente. Simplemente llenan espacio.

El lenguaje digital es usado cuando el hablante no está interactuando y sólo quiere hablar. Con frecuencia, es el vocabulario usado por la gente a la que le importa más sonar bien que decir algo que tenga sentido. Son las palabras favoritas de los políticos, los abogados y los asesores que están intentando impresionar a alguien:

> «De conformidad con su petición, las partes implicadas están revisando sus opciones y examinando las respuestas adecuadas».
> «Dada la infrautilización de los recursos y la falta de capacitación dentro de la red de recursos humanos, la reducción de personal está indicada».
> «Aunque el voto afirmativo puede ser el adecuado, las necesidades de los constituyentes impiden esa decisión hasta que la multitud de problemas implicados hayan recibido la consideración merecida».

La gente habla en lenguaje digital cuando usa una jerga especial para expresarse o lo hace mediante eslóganes o frases hechas. Las frases digitales a menudo pierden cualquier sentido real y evitan

un análisis más en profundidad. Las palabras digitales, sobre todo la jerga técnica, pueden a veces ayudarte a ganar credibilidad con los demás en tu profesión, pero *nunca* te van a ayudar a persuadir a alguien o a desarrollar una relación de confianza.

Muchos hombres de negocios así como abogados y asesores creen que las palabras digitales suenan más «profesionales». Esto sólo es cierto si «profesional» quiere decir aburrido y carente de impacto. En resumen, las palabras digitales suelen impresionar más al que las dice que al que las escucha. No es ninguna sorpresa que la gente se duerma durante el discurso de alguien que está intentando sonar «profesional».

La mayoría de las personas, al expresarse, usan los tres tipos de lenguaje. Bajo presión, sin embargo, se suele emplear un tipo más que los otros dos, y cuando el estrés es muy grande, se puede elegir exclusivamente uno de ellos. (Por ejemplo, puede que conozcas a alguien visual a quien, cuando está estresado, le resulta imposible escuchar sugerencias o comentarios de otras personas, porque «ve» claramente lo que necesita hacer para resolver la crisis.)

En épocas de poco estrés, tus preferencias de lenguaje pueden ser menos obvias. La mayoría de la gente se siente cómoda con una combinación de lenguajes y pasará fácilmente de un conjunto de palabras sensoriales a otro. Según el tema, tu preferencia puede pasar de visual a auditiva, por ejemplo. Puedes ser visual al escribir o kinestésico al hablar. O bien kinestésico cuando hablas de comprar un coche y visual cuando eliges ropa. Todo el mundo tiene un sistema principal, sin embargo, y es importante que te des cuenta de que tu lenguaje preferido puede no ser el mismo que el de la persona que tengas a tu lado.

Identificando las preferencias de lenguaje

Cuando Bill Clinton dice: «Siento tu dolor», está revelando su preferencia por el lenguaje kinestésico. Por otro lado, George Bush («mil puntos de luz») fue ridiculizado por su estilo verbal. Al ser una

persona visual, usualmente visualizaba su idea y decía sólo una parte de lo que estaba pensando, porque la idea siempre le parecía clara y plenamente formada. Pero como el contexto no era verbalizado, el oyente se quedaba con una versión resumida a la que le solía faltar claridad. Richard Nixon era un auditivo cuya caída, irónicamente, se vio precipitada por unas cintas de audio; era famoso por su: «Déjenme decir lo siguiente sobre eso...».

A veces, puedes identificar las preferencias lingüísticas de una persona observando cuidadosamente lo que le interesa. Un kinestésico jugará con un folleto o probará tu producto, incluso cuando la conversación haya pasado a otro tema. Un visual puede quedarse mirando un pedazo de papel sin que parezca que se está concentrando realmente. Y un auditivo tal vez lea los encabezados y el resumen, y espere que tú te encargues de contarle el resto. Una observación cuidadosa puede a veces darte pistas sobre el lenguaje preferido de una persona.

Un mayorista de verduras me dijo una vez que podía distinguir sus clientes de acuerdo con sus preferencias visuales, auditivas o kinestésicas. Afirmó que los compradores visuales miraban mucho los guisantes, por ejemplo, y nunca los tocaban. Observaban detenidamente el color y la textura, y tomaban una decisión. Los auditivos se llevaban unos pocos a la boca y escuchaban el sonido que hacían al morderlos. Los kinestésicos cogían una muestra con la mano, y tocaban los guisantes con los dedos, aplastando algunos de ellos. Todos estos gestos tenían lugar antes de que se tomara ninguna decisión de compra.

Generalmente, es imposible determinar la preferencia de lenguaje de una persona basándose en los textos que haya escrito. A menos que escriba exactamente igual a como habla, es difícil emitir un juicio. La gente suele escribir tal como le han enseñado y no tal como habla. Todo el mundo quiere sonar «profesional». Éste es el origen de la mayoría de las palabras digitales. Excepto si conoces a alguien que escribe como habla, por lo general no sirve de mucho planificar tu estrategia de ventas basándote en documentos escritos.

El director general de una pequeña empresa manufacturera me dijo que había contratado a una escritora de discursos para que lo ayudara con la gran cantidad de trabajo escrito que tenía. Sin embargo, al poco tiempo comprobó que ella reescribía en gran parte casi todo lo que le pasaba. Inicialmente pensó que estaba perdiendo sus habilidades verbales, pero luego descubrió que él escribía dando una gran prioridad a las palabras visuales, ¡y ella lo reescribía todo para reflejar su fuerte preferencia auditiva!

Los esfuerzos publicitarios y de márquetin tienen como fin persuadirte para que compres. Sin embargo, a veces se ponen en marcha carísimas campañas publicitarias sin tener en cuenta las preferencias de lenguaje como una forma de aumentar el atractivo del producto para el cliente. Lo más probable es que estas campañas revelen las preferencias de la persona creativa que está tras las bambalinas. ¿Puedes distinguir las preferencias de lenguaje en los ejemplos siguientes?:

«Una vocecita te dice que compres NHT».
«Puedo verte en una Eagle Talon».
«Se podría haber escuchado el vuelo de una mosca».
«Extiende la mano y toca a alguien».
«La televisión que debes ver. NBC».
«El ataque del Big Mac».
«Mazda —hace que te sientas a gusto».
«Cuando te importa lo suficiente como para mandar lo mejor».

A veces puedes identificar la preferencia de lenguaje incluso cuando tu oyente no está hablando. La puedes identificar si ves que alguien se pone más alerta y le presta más atención a un tipo de lenguaje que a otro. Un buen observador puede percibir cuál es el que suscita la respuesta más activa. Una vez que hayas detectado el lenguaje preferido, puedes ajustar el tuyo para adaptarlo a tu oyente.

Una empresa de relaciones públicas de Chicago realiza con frecuencia propuestas formales a comités. Después de un seminario de la ventaja oculta, el líder del equipo describió una presentación reciente:
«Comenzamos nuestra presentación, pero la compradora se negaba a mirar a ninguno de nosotros. Estaba intentando intimidarnos, y lo estaba consiguiendo. Sin embargo, me di cuenta de que cada vez que un miembro de nuestro equipo mencionaba una palabra visual, ella levantaba la mirada brevemente. Así pues, cuando me puse en pie para hacer mi parte de la presentación, comencé a hablar utilizando casi exclusivamente términos visuales. Conseguí establecer un contacto visual con ella, y comenzó a mostrar más interés y a hacer preguntas. Fue la primera vez que conseguimos entablar un diálogo con ella. Y también conseguimos su aprobación para la campaña».

Una vez hayas aprendido a percibir las preferencias de lenguaje, estarás listo para hacer coincidir el tuyo con el de la otra persona y entrar en sintonía con ella. El próximo capítulo te dará más ideas para la duplicación del lenguaje.

Capítulo 5

DUPLICACIÓN DEL LENGUAJE

Palabras, tan inocentes e impotentes cuando están en un diccionario, y tan poderosas en manos de alguien que sabe cómo usarlas.

Nathaniel Hawthorne

Duplicación del lenguaje

Uno de los mejores cumplidos que te puede hacer un cliente es: «Usted realmente habla nuestro idioma». Significa que cree que entiendes sus problemas y conoces sus necesidades. ¡Quiere decir que confía en ti!

Para conseguir esa confianza, debes saber escuchar. Pero que te pida simplemente «escucha mejor» no ayuda mucho, ¿verdad? Basta con que recuerdes tus años escolares para que veas que el hecho de que te digan «tienes que saber escuchar» no te sirve de gran cosa. Si quieres gozar de la ventaja oculta, necesitas saber qué es lo que debes escuchar y qué hacer con esa información. Esta habilidad se llama duplicación del lenguaje.

Consigues la ventaja oculta cuando te ganas la confianza del cliente. Y ésta puede lograrse rápidamente si sabes escuchar y elegir tus palabras con cuidado. Lo que quieres hacer es hablar el lenguaje

de tu oyente gracias a la elección de términos que coincidan con su preferencia de lenguaje —inclinación hacia las palabras visuales, auditivas o kinestésicas—. Cuando puedas ajustar tus palabras para hacerlas coincidir con la preferencia de tu oyente, podrás crear un vínculo y ganarte inconscientemente su confianza.

Cuando ignoras las preferencias de lenguaje, la tensión es casi inevitable.

Imagina a alguien intentando vender esta casa:

> Vendedor: «Ayer **vi** una casa estupenda para usted en la zona de Bellwood. Es una urbanización magnífica» (preferencia del lenguaje visual).
> Comprador: «No lo sé. Creo haber **oído** algunas cosas sobre Bellwood. ¿Qué le parece si primero **hablamos** de otras opciones? (preferencia del lenguaje auditivo).
> Vendedor: «Bueno, pero esta casa **tiene pinta** de ser el hogar ideal. Es preciosa. ¿Cómo es posible que no quiera **verla**? (preferencia del lenguaje visual).

¿Puedes percibir el conflicto en este intercambio? En lugar de responder al cliente y avanzar hacia la transacción, el vendedor ha creado una barrera en el proceso de la venta al no ser capaz de ver la preferencia del comprador por el lenguaje auditivo.

Observa cuánto más eficaz habría sido el vendedor si ésta hubiese sido la interacción:

> Vendedor: «Ayer **vi** una casa estupenda para usted en la zona de Bellwood. Es una urbanización magnífica» (visual).
> Comprador: «No lo sé. Creo haber **oído** algunas cosas sobre Bellwood. ¿Qué le parece si primero **hablamos** de otras opciones? (auditivo).
> Vendedor: «**Hablemos** de eso que ha **oído**, porque me parece que pueden haberle informado mal. Puedo **llamar** a algunas personas que viven en esa zona para que usted **hable** con ellas. Si entonces me dice que sus preocupaciones han desaparecido,

le **contaré** algunas cosas más sobre esa propiedad. De lo contrario, comenzaremos a **hablar** de otras opciones (auditivo).

En la segunda interacción, el vendedor reconoció la preferencia de lenguaje del comprador y modificó sus palabras para hacerlas coincidir con el lenguaje preferido del comprador.

La técnica de la duplicación del lenguaje consiste en saber hacer esta modificación. Se trata de elegir palabras que coincidan con la preferencia de lenguaje de la otra persona. Al duplicar el lenguaje preferido del comprador, se produce un proceso inconsciente que hace que éste se sienta más a gusto con el vendedor. La confianza aumenta cuando el vendedor habla el mismo lenguaje que el comprador.

Cuando las palabras que alguien usa no coinciden con las que tú prefieres escuchar o leer, experimentas una resistencia inconsciente, independientemente del contenido.

Recientemente leí un folleto que estaba lleno de frases como «relación enriquecedora», «firme apoyo», «servicio superior», y «capacidades competitivas que combinan la fuerza y...». *También había muchas referencias al* «continuo diálogo» de la empresa, *a* «las voces de los olvidados», *y a su determinación de* «hablar de los resultados» *y de* «decir las cosas claras». Era evidente que el folleto había sido preparado por un auditivo. ¿Qué crees que habría hecho un kinestésico con ese folleto? ¿Leerlo (V)? ¿Escuchar su mensaje (A)? ¿Tirarlo a la papelera (K)?

Del mismo modo, la gente se fija en las palabras que coinciden con sus preferencias y las recuerda. La frase: «Llegamos a cualquier extremo con tal de servirle» puede ser prácticamente ignorada por una persona que responda de manera positiva a: «Siempre vemos cuál es la mejor forma de servirle». Aunque el mensaje es parecido, el contenido puede pasar desapercibido si se usan los términos erróneos. Una persona que prefiere usar palabras visuales se sentirá más cómoda escuchando palabras visuales y no percibirá un mensaje kinestésico. La gente responde más rápidamente —y a veces, de forma inconsciente— a su lenguaje preferido y con frecuencia ignora

las palabras que no coinciden con su preferencia o incluso opone resistencia a ellas.

Ralph, el director general de una pequeña empresa manufacturera, y Larry, el director financiero, no se llevaban nada bien. Ambos asistieron una mañana a una reunión de la directiva. Larry llevó multitud de copias impresas y gráficos. Después de examinar los datos, la reunión fue aplazada. Dos horas más tarde, se produjo una gran conmoción en el recibidor. Ralph estaba gritando: «¿Por qué no me dijiste que había un problema como éste?».
Larry contestó: «Lo hice. Te mostré tres análisis distintos y numerosos gráficos que reflejaban este problema. ¡Era fácil verlo, dado que lo tenías delante!».
«¡Tú y tus informes!», dijo Ralph, «Si teníamos una contrariedad, ¿por qué no me lo dijiste? Ése es tu trabajo, por si no lo sabes. Tienes que decirme cuáles son los problemas.»

¿Puedes identificar las preferencias de lenguaje? ¿Cómo podría haberse evitado este malentendido?

Todo el mundo tiene una forma preferida de expresar, escuchar y ver una idea. Esto es así tanto si la persona está leyendo el lenguaje como si lo está escuchando. La gente prefiere leer y escuchar el lenguaje que coincida con su preferencia personal. Para esa persona, el «mejor» lenguaje puede ser distinto al tuyo.

La clave de la duplicación del lenguaje reside en *escuchar* las pistas y en *expresar* tu mensaje en el lenguaje preferido de la otra persona.

En las páginas siguientes, encontrarás ejemplos de palabras y frases que representan los lenguajes visual, auditivo y kinestésico.

LENGUAJE VISUAL. Ejemplos

apagado
aparecer
apariencia
apuntar
aspecto
atisbo
bonito
brillante
brumoso
chispa
ciego
considerar
cuadro
descolorido
destello
ensuciar
escena
espiar
estudiar
examinar
feo
iluminar
ilustrar
imaginar
inmaculado
inspeccionar
limpio
lustre
luz
mirar
nebuloso
notar
nublado
observar
opaco
oscuro
otear
panorama
parecido
pauta
perspectiva
punto de vista
resplandecer
retratar
revelar
show
soleado
sonrojo
turbio
ver
visible
visión
vista

FRASES VISUALES

Mira esto
Visualiza la idea
Ve eso
Imagina la escena
Céntrate en esto
Cuál es la perspectiva
Analicemos esto
Observemos esto
Ilustrar mi punto de vista
Pintar un cuadro
Muéstrame
Veamos lo siguiente
Sacar una conclusión
Dibujar un plan
La imagen es borrosa
Una visión estratégica
El lado oscuro
Una crítica brillante
Arrojar luz sobre la cuestión
Ensombrecer la situación
Presentación colorida
Perspectiva brillante
Luz al final del túnel
No me lo digas... escríbelo
Echar un vistazo

LENGUAJE AUDITIVO. Ejemplos

agudo
amplificar
anunciar
armonía
articulado
aseverar
atronador
balbucear
cantar
charla
chillar
chismorrear
comentar
conferencia
contar
conversación
conversar
decir
declarar
describir
dialogar

discurso
discutir
disonancia
elogiar
en voz alta
escuchar
estrepitoso
estruendo
explosión
expresar
gemir
graznido
gritar
gruñir
hablar
llamada
mandar
melodía
mencionar
murmurar
narrar

oír
ordenar
orquesta
pronunciar
refunfuñar
repicar
resonar
ronronear
ruido
ruidoso
rumor
silbar
silencio
silencioso
sonido
suena como
timbre
tono
verbalizar
vocalizar
voz

FRASES AUDITIVAS

Suena bien
Te escucho
Hablemos de ello
Llámame
Déjame decirte
Es un susurro
Alto y claro
Estoy en sintonía con ello

Tono de conversación
Expresa tu opinión
Pregúntales
Estamos en armonía
Suena verdadero
Elogiar a alguien
Están perdiendo la sintonía
Hacerse eco de sus opiniones

Gritar para ser oído
Ronroneaba como un gatito
El tratamiento silencioso
Debatir el asunto
No te quejes
Debatir un punto

LENGUAJE KINESTÉSICO. Ejemplos

abrochar
absorber
adjuntar
agarrar
agitar
agreste
alcanzar
apoyar
apoyo
apresar
apretar
atacar
barajar
caer
caliente
coger
comprimir
concreto
conectar
cortar
cosquilleo
desequilibrio
doblar
duro
eléctrico
emprender
empujar
equilibrio
escozar
espirar
estable
estirar
extender
firme
fresco
frío
fusionar
herir
incómodo
inspirar
lanzar
manipular
masaje
mezclar
miedo
nervioso
palpar
pesar
plano
preocupación
presión
punto
relajado
resistente
resistir
rígido
robusto
sentir
sólido
sondear
sorprender
temblar
tensión
tenso
tierno
tieso
tomar
toque
torcer
unir

FRASES KINESTÉSICAS

Es un asunto delicado
Estar a disgusto
Me asusta
Señálalo
Agítalo
Dale más vueltas
No me siento cómodo
Me preocupa
Una idea concreta
No dejes escapar esta oportunidad
Me irrita
Hazlo tangible
Cuál es el impacto
Manipular la información
Una base sólida
Un negociador duro
Una fusión empresarial
Establecer una conexión
Para de hablar... hazlo
Respalda tu afirmación

LENGUAJE DIGITAL. Ejemplos

acomodar
adivinar
analizar
aprender
beneficiar
calidad
calificar
cambio
capacidad
circunstancias
comprender
conjetura
considerar
contemplar
credibilidad
creer
decidir
deliberar
engrosar
establecer
estimar
evaluar
experiencia
facilitar
fascinar
hipótesis
ideas
identificar
imaginar
indagación
intelectualizar
interés
involucrar
juicio
materializar
motivar
necesidad
negociar
pensar
pretender
proceso
producir
profesional
querer
reaccionar
reconocer
recordar
reflexionar
respetar
resultados
saber
servicio
transmitir
usar

(y además: ¡la mayoría de las palabras de tres sílabas o más!)

Frases digitales

Con respecto a su preocupación...
Estamos considerando las siguientes posibilidades...
Un dilema interesante
Una solución viable
A medida que analizamos el potencial...
Considerar las opciones
Valorar la calidad
Promover una filosofía



NOTA: Es una buena idea codificar sistemáticamente todas las llamadas telefónicas: V, A, K (visual, auditiva, kinestésica). De esta forma, si necesitas persuadir o vender, sabrás cómo crear un vínculo y un clima que te permita obtener más informaciones del cliente. Este proceso de codificación no es tan difícil como parece. La mente funciona mucho más rápido de lo que una persona puede hablar, y, con un poco de práctica, podrás codificar fácilmente una conversación sin perder el hilo de lo que se está diciendo. (Ver ejercicio de codificación al final de este capítulo.)

Duplicación del lenguaje visual

La gente que prefiere el lenguaje visual usa términos como ver, mirar o imaginar. Puedes buscar ejemplos de palabras visuales en la lista correspondiente. El uso de este tipo de palabras por parte de una persona te dará pistas sobre su preferencia de lenguaje. Las frases también te las pueden dar. Frases como: «Ilustrar un punto» o: «Futuro brillante» son visuales.

Para duplicar el lenguaje de alguien, lo único que hay que hacer es usar la misma preferencia de lenguaje. Cuando alguien dice: «Vamos a echarle un vistazo más detallado a este tema», deberás responder con una frase visual como: «Creo que puedo mostrarte lo siguiente...», o: «Quizá esto arroje algo de luz sobre la situación...».

Un día recibí una llamada de un cliente potencial al que había estado persiguiendo durante mucho tiempo. Después de saludarme y de conversar un poco, me preguntó: «¿Cómo ves tu programa de capacitación?». El uso de la palabra «ves», una señal de lenguaje visual, y también algunos de sus comentarios iniciales me ayudaron a decidir que su lenguaje predominante era visual.
Desgraciadamente, mi lenguaje preferido para describir mi seminario no era visual. Por lo tanto, me vi limitado a usar frases como: «Es parecido a ...», «Verá usted...», «Intente imaginar...».
Aunque me estaba costando expresarme, dado que estaba usando su lenguaje preferido, él no notó mis repeticiones ni mi limitado vocabulario. De hecho, se sentía muy cómodo con mi elección de palabras. Después de todo, ¡eran las de su elección!
Pero los resultados fueron claros. Primero, el que más habló fue el cliente. Se entusiasmó mucho con lo que estaba oyendo (o debería decir «viendo en su mente») y cada vez ampliaba más las posibilidades del seminario. Para hacer que siguiera hablando y vendiéndose el producto a sí mismo, yo decía de vez en cuando: «Mire esto», «Es como...» o: «Vea lo siguiente». Al poco rato, vio *lo bien que el programa se ajustaba a la* imagen *mental de lo que él quería.*

Otra señal para comprobar si una persona tiene una preferencia visual es notar lo fácilmente que se distrae con otras cosas que estén sucediendo en la habitación. Si ves que tu cliente tiende a seguir el movimiento de tus manos al gesticular, esto puede ser una pista de que presenta una preferencia visual.

Los visuales tienen tendencia a no saber escuchar. El visual comenzará a visualizar un concepto y perderá el hilo de la conversación. Cuando esto ocurra, puede quedarse con una imagen de tu idea que

no coincide con la tuya. Con los visuales, es necesario volver atrás y asegurarse de que te están siguiendo.

Las frases incompletas o inconexas constituyen otro indicio para detectar si una persona es visual. Los visuales suelen recibir las ideas como imágenes completas. De esta forma, al intentar expresar una idea, es posible que una parte de la imagen y de las palabras se quede en su cabeza. George Bush era frecuentemente objeto de bromas por parte de los caricaturistas a causa de sus extraños comentarios. Sin embargo, seguramente el presidente tenía una imagen completa de su idea en la cabeza. Simplemente no conseguía verbalizar la totalidad de esta imagen a sus oyentes, y no se daba cuenta de que los otros no podían ver lo que él estaba pensando. Éste es un problema frecuente de los visuales.



NOTA: Cuando intentes vender algo a un visual, es importante que uses el mismo tipo de lenguaje que él o ella. Usa palabras visuales. También sirve de ayuda emplear listas, gráficos o imágenes para comunicar tu punto de vista. Ayuda a que la persona VEA las posibilidades y los resultados. (Las autoafirmaciones no funcionan bien con los visuales. ¿Te sorprende?)

Ejercicio. Duplicación visual

Escribe o di las siguientes ideas usando un lenguaje visual:

1. Es una buena idea, pero necesita algunos cambios.

2. ¿Comprende mi punto de vista?

3. Tenemos un producto estupendo que va a aumentar su productividad.

Algunas respuestas:

1. Es una buena idea, pero necesita algunos cambios.
   R: *Me gusta el aspecto que tiene, pero podríamos pulirla un poco más.*
2. ¿Comprende mi punto de vista?
   R: *¿Ve lo que quiero decir?*
3. Tenemos un producto estupendo que va a aumentar su productividad.
   R: *Lo que voy a mostrarle lo acercará a la visión que usted tiene para su gente.*

Duplicación del lenguaje auditivo

La gente que prefiere el lenguaje auditivo usa palabras como *oír* o *suena como*. Puedes buscar ejemplos de palabras auditivas en la lista correspondiente. El uso de ellas por parte de una persona te dará pistas sobre su preferencia de lenguaje, al igual que las frases. Algunas como: «Eso me suena bien» o: «Suena sincero» son auditivas.

A la gente que prefiere el lenguaje auditivo normalmente le suele gustar el sonido de su propia voz. Pueden saber escuchar, pero también tener tendencia a hablar demasiado.

Los auditivos pueden detectarse por su uso frecuente de aliteraciones, frases rítmicas o rimas. «Encontramos amistad y fraternidad en la libertad que compartimos» fue dicho probablemente por un auditivo.

Los auditivos se pueden motivar a sí mismos con autoafirmaciones. Muchos libros de autoayuda están dirigidos a ellos, sobre todo los que vienen con cintas de audio. *Una actitud mental positiva*, *El poder del pensamiento positivo* y la serie de libros *El juego interior de...* son todos ejemplos de enfoques de «diálogo interior» que son muy útiles para los auditivos.

Del mismo modo, si quieres vender algo a los auditivos, debes hablarles. Dales muchas explicaciones e infinidad de oportunidades para el diálogo. Probablemente no van a leer el manual ni a estudiar tu material escrito, a menos que consigas conectar ese material con algo que hayas mencionado en tus conversaciones con ellos. También son influenciados por las citas y los consejos de otras personas a quienes respeten.



NOTA: Cuando le vendas a un auditivo, coméntale lo que otros han dicho sobre tu servicio o producto. Si es posible, proporciónale una cinta de audio que cuente tu historia. Hacer coincidir el tono y otras características verbales puede ser especialmente efectivo cuando se trata de auditivos. Y usa frecuentemente el teléfono para mantenerte en contacto, o mejor dicho, en «voz».

Ejercicio. Duplicación auditiva

Escribe o di las siguientes ideas usando un lenguaje auditivo:

1. Es una buena idea, pero necesita algunos cambios.

2. ¿Comprende mi punto de vista?

3. Tenemos un producto estupendo que va a aumentar su productividad.

Algunas respuestas:

1. Es una buena idea, pero necesita algunos cambios.
   R: Me gusta cómo suena, pero necesitamos comentarla más.
2. ¿Comprende mi punto de vista?
   R: ¿Escucha lo que intento decir?
3. Tenemos un producto estupendo que va a aumentar su productividad.
   R: Ayudamos a crear un entorno productivo en el que todo el mundo cante al unísono. ¿Cree que es algo de lo que vale la pena hablar?

Duplicación del lenguaje kinestésico

La gente que prefiere el lenguaje kinestésico usa términos como empujar, agarrar, patear y estirar. Puedes buscar ejemplos de palabras kinestésicas en la lista correspondiente. Su uso por parte de una persona te dará pistas sobre su preferencia de lenguaje. Las frases también te las pueden dar. Algunas como: «Pongamos la pelota en juego» o: «La sensación que me produce es buena» son kinestésicas.

Un amigo mío recibió un paquete por correo proveniente de un grupo de márquetin. El paquete incluía una bicicleta en miniatura para dos personas. Este grupo estaba muy orgulloso de cómo ayudaba a la gente a «entrar en contacto» con su mensaje. La bicicleta tenía un letrero que decía: «Nosotros trabajamos en tándem con nuestros clientes». La carta que venía con el paquete estaba llena de frases como «trabajando en sociedad», «mensaje para nuestros clientes», «creativo y espectacular», y «diseñado y ejecutado».
Desgraciadamente, mi amigo es visual. Cogió el lindo tándem y lo colocó en la estantería frente a su escritorio junto a otras fruslerías. Después de un par de semanas, ya se había olvidado totalmente del objeto, de quién lo había enviado y del mensaje que lo acompañaba. Poco después, mi amigo recibió un paquete promocional de una empresa distinta, que contenía un visor barato de diapositivas con una diapositiva en la que algunos ejecutivos de márquetin recibían un premio. La carta decía que les gustaría tener una reunión con él y mostrarle su trabajo. ¡Lograron una cita a los pocos días! ¿Coincidencia? ¿O un ejemplo de lo importante que es sintonizar con el lenguaje de la otra persona?

Los kinestésicos se basan más en los sentimientos. La frase de Bill Clinton: «Puedo sentir vuestro dolor» y la facilidad con que los ojos se le llenan de lágrimas en público son ejemplos de su comportamiento típicamente kinestésico.

Los kinestésicos también necesitan sentir una situación antes de poder comprenderla plenamente. De este modo, es posible que

hagan lo que parece ser la misma pregunta una y otra vez hasta poder establecer una conexión interna con lo que se ha dicho. También son muy rápidos a la hora de percibir situaciones de tensión.

Suelen tener poca capacidad de concentración. Tienen necesidad de moverse o de ponerse en pie después de haber permanecido sentados durante un rato. El consejo a los conferenciantes de nunca hablar durante más de cuarenta y cinco minutos sin hacer una pausa probablemente esté relacionado con los kinestésicos.

A los kinestésicos les gusta tocar las cosas. Tienen tendencia a ser más efusivos que los demás. Han de tener cuidado con esta tendencia natural, porque en esta época de lo políticamente correcto, un comportamiento perfectamente inofensivo puede ser considerado impropio.

Los kinestésicos tienen tendencia a *sentir* que un negocio está cerrado antes de que los detalles hayan sido acordados. Los visuales y los auditivos a menudo se sienten frustrados por la falta de detalles en estas situaciones. Quieren ver o escuchar los datos específicos. Los kinestésicos suelen dejar que otros se encarguen de esos pormenores.



NOTA: Al vender a los kinestésicos, intenta darles algo que puedan tocar o manipular. Procura siempre tener una reunión cara a cara; de otro modo, no podrás percibir cuándo se han distraído, y están ensimismados con sus propios pensamientos y sentimientos. Mantente activo en tu trato con ellos: haz anotaciones en los folletos o en las tarjetas de presentación, mueve objetos, etcétera.



Ejercicio. Duplicación kinestésica

Escribe o di las siguientes ideas usando un lenguaje kinestésico:

1. Es una buena idea, pero necesita algunos cambios.

2. ¿Comprende mi punto de vista?

3. Tenemos un producto estupendo que va a aumentar su productividad.

Algunas respuestas:

1. Es una buena idea, pero necesita algunos cambios.
   R: *La sensación que me da es buena, pero hay que limar algunas asperezas.*
2. ¿Comprende mi punto de vista?
   R: *¿Siente mi preocupación respecto a este tema?*
3. Tenemos un producto estupendo que va a aumentar su productividad.
   R: *Nuestro producto le dará un buen empujón a la productividad y elevará el listón de lo que la gente puede hacer.*

Duplicación del lenguaje digital

Es posible que duplicar el lenguaje digital pueda parecer algo extraño. Ya he dicho que las palabras digitales no crean vínculo y no están conectadas con el proceso de pensamiento. Sin embargo, en algunas empresas, se espera de ti que las uses. Si no lo haces, tu credibilidad se verá puesta en entredicho.

Por ejemplo, los ingenieros deben usar su jerga técnica con los clientes que estén familiarizados con ella. Los fabricantes esperan oírte hablar de JIT, ISO9000, o de otros términos parecidos. Si un vendedor de ordenadores no incluye términos como RAM o USB en la conversación, alguien podría sospechar que no conoce bien el producto.



NOTA: La duplicación del lenguaje digital NO lleva a la acción ni tampoco sirve para crear un vínculo inicial. No debe ser usada para la creación de un vínculo durante el proceso de la venta. Sin embargo, una vez se haya establecido un cierto nivel de confianza inicial, la duplicación digital puede ayudar a que el cliente racionalice por qué se está sintiendo a gusto contigo. La decisión de comprar no es consciente, pero la racionalización subsiguiente puede verse beneficiada por tu uso de jerga técnica o palabras de moda que probablemente sean digitales. Usa estas palabras con cautela, porque la duplicación digital NO SIRVE PARA MANTENER el vínculo con la otra persona. La relación se puede enfriar, y vas a perder tu vínculo.

Para obtener los mejores resultados, sigue la pauta siguiente:

1. Duplica con V, A o K para crear un vínculo.
2. Incorpora lenguaje digital para aumentar la credibilidad.
3. Regresa a la duplicación con VAK para recuperar el vínculo.

Elige tus palabras para que coincidan con la preferencia de lenguaje de la persona a la que estás intentando influenciar. Tus frases pueden ser una poderosa herramienta para crear un clima de confianza. La gente hablará con más libertad y tus ideas serán mejor recibidas. También estará más inclinada a seguirte.

Una jefa de departamento estaba buscando un supervisor. Había recibido aproximadamente ciento veinte currículums. Como ella prefería un lenguaje auditivo, no tenía muchas ganas de ponerse a estudiar los currículums. Un candidato interno comprendió el problema. Llamó a la jefa y le leyó el suyo por teléfono. ¡Y obtuvo el empleo!

Cuando no estés obteniendo la reacción que deseas, tienes que saber que ha llegado la hora de cambiar tu lenguaje. Por ejemplo, en una reunión, ¿qué frases vas a usar?

¿Alguien ve un problema en esto?
¿Hay algo de lo que debamos hablar más?
¿Cómo te sientes respecto a esta propuesta?

Si notas que no estás obteniendo las respuestas que deseas, cambia tus palabras. En lugar de: «¿Alguien ve un problema en esto?», di: «¿Has escuchado algo que pueda causar un problema?» o: «¿Hay algo aquí que te esté incomodando?». Como puedes ver, la primera pregunta era visual y fue convertida en auditiva y luego en kinestésica. Puedes usar las tres frases sin que tus oyentes adviertan la redundancia. La gente suele percibir sólo las palabras que coinciden con su preferencia de lenguaje.



NOTA: Cuando uses un lenguaje que no sea el de tu preferencia, te va a resultar más difícil expresarte con elegancia. De hecho, es probable que seas torpe y algo balbuceante. Cuando estés duplicando el lenguaje de otra

persona, ella se sentirá a gusto contigo y con tus palabras. Tu propia incomodidad tiene poca importancia. Puedes ser efectivo sin ser ningún experto en el uso de la técnica. Mejorarás con la práctica. Pero la duplicación funciona aunque no tengas un rico vocabulario en el tipo de lenguaje de la otra persona. La simplicidad es suficiente para obtener resultados.

Ejercicio. Identificación de la preferencia de lenguaje

Identifica el lenguaje de las frases siguientes. ¿Son visuales (V), auditivas (A), kinestésicas (K) o digitales (D)?

1. Es un tema demasiado candente. ____
2. Le veo buenas posibilidades a este negocio. ____
3. Se han dicho muchas cosas sobre nuestro servicio. ____
4. Escuche atentamente lo que le voy a mostrar. ____
5. ¿Cómo podemos aclarar este asunto? ____
6. Comprendo. ____
7. Si se puede decir a sí mismo que lo que ha visto tiene sentido, entonces habremos tenido éxito. ____
8. Si puede ver cómo esto podría funcionar en su caso, dígalo ahora. ____
9. Cuando te importa lo suficiente como para mandar lo mejor. ____

(Respuestas en la próxima página)

Ejercicio de identificación de la preferencia de lenguaje

Respuestas

Identifica el lenguaje de las frases siguientes. ¿Son visuales (V), auditivas (A), kinestésicas (K) o digitales (D)?

1. Es un tema demasiado candente. K
2. Le veo buenas posibilidades a este negocio. V
3. Se han dicho muchas cosas sobre nuestro servicio. A
4. Escuche atentamente lo que le voy a mostrar. A (V o K*)
5. ¿Cómo podemos aclarar este asunto? K,* A o V
6. Comprendo. D
7. Si se puede decir a sí mismo que lo que ha visto tiene sentido, entonces habremos tenido éxito. A, V, K
8. Si puede ver cómo esto podría funcionar en su caso, dígalo ahora. V, K, A
9. Cuando te importa lo suficiente como para enviar lo mejor. K

* Algunas palabras son vagas y pueden ser clasificadas de varias maneras, dependiendo de tu punto de vista. Intenta evitarlas cuando estés intentando tener la máxima influencia sobre tus oyentes.

Ejercicio. Flexibilidad del lenguaje

Contesta a la pregunta siguiente:
¿Por qué debería comprar tu producto/servicio/idea?
Limita tu vocabulario al lenguaje indicado. Tu primera respuesta será para una persona visual.

VISUAL:

AUDITIVA:

KINESTÉSICA:

(Ejemplos en la próxima página)

Ejercicio de flexibilidad del lenguaje

Algunas respuestas

¿Por qué debería comprar tu producto/servicio/idea?

Visual: *Lo único que necesita hacer es* mirar *de cerca este producto. Fíjese en lo* brillantes *que son las terminaciones.* Verá *que le presto la misma atención a la maquinaria interna. Déjeme que le* muestre...

Auditivo: *Puedo* contarle *mis razones. Pero antes quizá quiera* oír *lo que otras personas* dicen *sobre nosotros. No lleva mucho tiempo descubrir que estos comentarios* suenan *verdaderos...*

Kinestésico: *La decisión de* comprar *está basada a veces en un* presentimiento *—es una cuestión de* confianza*—. Pero quiero darle algo más que un presentimiento para que tenga* ganas *de comprar nuestro producto...*

Capítulo 6

DIRIGIÉNDOSE A UN PÚBLICO MIXTO VAK

Para aquellos que ansían ser libres... América es más que una palabra, es una esperanza, una antorcha que ilumina a todos los seres sin esperanza que hay en el mundo».

Ronald Reagan, citado por Richard Perloff en *The Dynamics of Persuasion* [La dinámica de la persuasión], p. 176.

Introducción

Tener que dirigirse a un público desconocido constituye todo un reto. No tienes forma de adivinar su preferencia de lenguaje.

Tengo en mi escritorio una carta modelo que comienza: «Querido lector, tengo una imagen de usted en mi mente. Lo **veo** teniendo su propio negocio... O quizá su negocio no sea por el momento más que un proyecto que le haga **brillar los ojos**» (el énfasis es mío).

Una buena carta visual. Pero ¿qué ocurre si yo no soy un visual? ¿Qué posibilidades hay de que siga leyendo? La respuesta: muy pocas.

O la carta que dice: «Nuestro mensaje fue **entregado** y **absorbido** por sus clientes... Otros mensajes fueron **diseñados** y **entregados** de la misma forma... Espero tener la oportunidad de revisar con usted todos los **pasos** del programa» (el énfasis es mío).

Esta carta fue escrita por alguien que cree que la mejor forma de vender consiste en usar metáforas kinestésicas. Desgraciadamente, fue enviada a un visual que ignoró el mensaje y, cuando se

le preguntó por ella algún tiempo después, afirmó haberla olvidado totalmente.

¡Buenas cartas que fueron enviadas a las personas equivocadas!

El problema con estas cartas es común y simple: están escritas usando una única preferencia de lenguaje y se están enviando a un público desconocido. Si vas a escribir una carta visual, es importante saber que se la estás enviando a un público visual. De otro modo, estarás perdiendo tu tiempo y tu dinero. Lo mejor que puedes hacer es esperar un público mixto y usar una combinación de las distintas preferencias de lenguaje.

Usa una combinación VAK

A veces resulta útil mezclar palabras VAK en un único mensaje. Esto es especialmente cierto en las situaciones siguientes:

1. No conoces la preferencia de lenguaje de tu público.
2. Quieres usar los tres lenguajes para aumentar el impacto en tu público.
3. Deseas evitar pautas de resistencia.

Público desconocido

A veces tienes que enviarle una carta o hablarle a alguien sin saber cuál es su preferencia de lenguaje. En otras ocasiones, puede que estés intentando influenciar a un público más grande en el que haya probablemente varias preferencias. En estas situaciones, necesitarás usar los tres lenguajes juntos:

> «Tengo algunas informaciones que debería **ver**. Podemos **hablar** sobre ellas brevemente, y le mostraré cómo podrían **funcionar** en su caso».

La cita del presidente Reagan al comienzo de este capítulo es un ejemplo de por qué se le consideraba el «gran comunicador». Su simple frase incluía palabras visuales, auditivas y kinestésicas. Él no estaba intentando duplicar el lenguaje de una persona específica, sino que estaba usando los tres lenguajes juntos para aumentar la fuerza de su mensaje y para asegurarse de que éste llegara a todo el mundo.

Otra forma de combinar tu lenguaje consiste en REFORMULARLO y enviarlo en los tres lenguajes. Esto resulta especialmente útil a la hora de hacer preguntas:

«¿**Ve** algún problema en esto? ¿Hay algo sobre lo que debamos **hablar** más? ¿Se siente a gusto con esta situación?».
«Recuerda, la venta exige que seas capaz de **leer** a tus clientes, **hablar** su lenguaje y **venderles** de la forma en que les gusta que les vendan».

¿Cuántas veces te ha ocurrido que le has hecho una pregunta a un grupo de gente y no has obtenido respuesta? ¿No podría ser que tu selección de palabras esté bloqueando la respuesta? Intenta usar los tres lenguajes para hacer la misma pregunta. La gente sólo «escuchará» la frase que coincida con su lenguaje de preferencia. Nadie se va a dar cuenta de que estás siendo repetitivo.

«¿Alguien ve un problema en esto?»
«¿Hay algo de lo que debamos hablar más?»
«¿Cómo te sientes respecto a esta propuesta?»

Si notas que no estás obteniendo las respuestas que deseas, cambia tus palabras. En lugar de: «¿Alguien ve un problema en esto?», di: «¿Has escuchado algo que pueda causar un problema?» o: «¿Hay algo aquí que te esté incomodando?». Como puedes ver, la primera pregunta era visual y fue convertida en auditiva y luego en kinestésica. Puedes usar las tres frases sin que tus oyentes adviertan la redundancia.



NOTA: Cuando te hayas comunicado con otra persona exclusivamente a través de cartas, suele resultar difícil determinar la preferencia de lenguaje. La gente no siempre escribe su propia correspondencia. A veces, una secretaria toma una idea y escribe la carta. Además, algunas personas usan un lenguaje artificial o digital en sus cartas. Si sólo has interactuado con alguien a través de ellas, usa una combinación de lenguajes en tus mensajes hasta que tengas más información acerca de la otra persona.

Combina para aumentar el impacto

Las palabras visuales estimulan las vías visuales del cerebro. Del mismo modo, las auditivas y kinestésicas tienen un impacto neurológico sobre el oyente o el lector. Por lo tanto, si quieres que tu mensaje tenga el mayor efecto posible, debes combinar tus palabras y frases.

Escucha a los mejores oradores de la historia y ve cómo combinan los distintos tipos de lenguaje en sus discursos:

> *Y cuando esto ocurra, cuando dejemos resonar la libertad, cuando la dejemos resonar desde cada pueblo y cada aldea, desde cada estado y cada ciudad, seremos capaces de apresurar la llegada de ese día en que todos los hijos de Dios, hombres negros y hombres blancos, judíos y gentiles, protestantes y católicos, serán capaces de unir sus manos y cantar las palabras de una vieja canción religiosa de la música negra: «¡Por fin somos libres! ¡Por fin somos libres! Gracias a Dios todopoderoso, ¡por fin somos libres!»*. (Martin Luther King Jr., «*I have a Dream*» [Tengo un sueño], 28 de agosto de 1963.

> *Ningún hombre admira más que yo el patriotismo... de todos los nobles caballeros que se acaban de dirigir a la cámara de representantes. Pero hombres distintos a veces ven las mismas cosas desde un*

punto de vista distinto... Expresaré mis sentimientos libremente y sin reservas... ¡La guerra ya ha comenzado! ¡El próximo viento que venga del norte nos traerá el estruendo del enfrentamiento entre dos ejércitos! No sé qué camino elegirán los demás, pero en lo que a mí respecta, dadme libertad o dadme muerte (Patrick Henry, 23 de marzo de 1775).

Los grandes oradores siempre han sabido este secreto: las palabras pueden dar energía a los oyentes. Las palabras adecuadas producen energía. Cuando combinas tus verbos y tus predicados para reflejar preferencias visuales, auditivas y kinestésicas, estás creando una actividad mental no consciente en tus oyentes. Mezcla los distintos tipos de lenguaje para que tus palabras tengan el mayor impacto posible.



NOTA: Cuando escribas una carta, incluso si conoces la preferencia de lenguaje de la persona, intenta usar la combinación VAK desde lo más al comienzo que puedas. Esto aumenta la posibilidad de que la carta sea leída inmediatamente y con interés. Usa el tipo de lenguaje preferido por esa persona en el cuerpo principal, pero comienza y termina la carta con una combinación VAK. La mezcla estimula el interés y la actividad neural, y el uso del lenguaje preferido ayuda a crear un vínculo.

Evita pautas de resistencia

Al igual que la gente tiene un lenguaje preferido, también posee un repertorio de respuestas y objeciones en dicho lenguaje. ¡Una manera de evitar estas objeciones consiste en romper la pauta y *evitar* su lenguaje preferido! Usa el mismo tipo de lenguaje para crear un vínculo y luego uno distinto para evitar la resistencia.

Por ejemplo, la gente que vive en el mundo visual tiene un repertorio de objeciones visuales respecto a lo que estés vendiendo. Puede reaccionar con rapidez ante tus intentos por cerrar una venta o por llevar la iniciativa, incluso aunque se sienta a gusto contigo. Como esta gente está acostumbrada a tener una respuesta automática, a menudo la dan sin pensar.

«No estamos **viendo** propuestas en este momento» (V).
«Tiene que **hablar** con el departamento de compras respecto a eso» (A).
«Estoy muy **ocupado** en este momento y no tengo tiempo» (K).

Para evitar este tipo de respuesta automática (condicionada) o pauta, usa el mismo tipo de lenguaje inicial que la otra persona y luego condúcela hacia otro diferente, uno en que existan menos respuestas condicionadas:

«Ya **veo**. Sin embargo, ¿podríamos **hablar** un momento?» (V-K).
«Estaré encantado de **hablar** con el departamento de compras, pero quizá le **entusiasmaría** saber que...» (A-K).
«Como usted está muy **ocupado**, quiero **contarle** rápidamente qué es lo que voy a poder **mostrarle** más adelante...» (K-A-V).

Al pasar a un lenguaje que no es el preferido, estarás alejando al cliente de sus respuestas automáticas. De esta forma, es más probable que preste realmente atención a lo que le estás diciendo. Esto se debe a que te has salido de los típicos límites de la percepción, más allá de lo que el cliente espera oír, ver o sentir.

Recuerda, lo primero que debes hacer es duplicar el lenguaje de la otra persona. Pero si surge una objeción, vuelve a duplicarlo y luego guíala hacia otro tipo de lenguaje.



NOTA: Una vez hayas superado la objeción, intenta volver lo antes posible al lenguaje preferido de la otra persona. Usar las combinaciones es útil cuando te toque hablar de las características y las ventajas del producto, ya que esto te ayudará a aumentar el impacto sobre el oyente. Para cerrar, vuelve al lenguaje preferido del cliente. No te mantengas fuera de sintonía durante demasiado tiempo.

Ejercicio. Combinación VAK nº 1

Agréga dos frases adicionales a cada una de las siguientes para obtener una combinación VAK.

1. ¿Te suena bien esto?

2. ¿Dónde debemos mirar a continuación?

3. ¿Sientes que ésta es la dirección que debemos seguir?

Ejercicio de combinación VAK nº 1: Algunas respuestas

1. ¿Te suena bien esto?
   R: *¿Tiene esto buena pinta? ¿Hay algo que no encaja?*
2. ¿Dónde debemos mirar a continuación?
   R: *¿Cuáles son los otros asuntos de los que tenemos que hablar? ¿Qué otros temas deberíamos tocar?*
3. ¿Sientes que ésta es la dirección que debemos seguir?
   R: *¿Hay algunos temas sobre los cuales deberíamos hablar más? ¿Está el mapa lo suficientemente claro?*

Ejercicio. Combinación VAK nº 2

Escribe un corto memorándum para expresar las siguientes ideas usando los tres tipos de lenguaje:

1. Nuestro departamento necesita poner la calidad en primer lugar.

2. Quiero que ventas y producción trabajen juntos con mucho sentido de cooperación.

3. Lamento que haya tenido quejas respecto a nuestro producto.

(Ejemplos en la próxima página)

Ejercicio de combinación VAK nº 2

Algunas respuestas

1. Nuestro departamento necesita poner la calidad en primer lugar.

   R: *Quiero* ***ver*** *que la palabra calidad esté* ***en boca*** *de todos en este departamento. Todo lo que* ***hagamos*** *debe* ***anunciar*** *que la calidad es lo primero. Nos tomamos la calidad en serio, y nuestro trabajo lo* ***demuestra*** (V, A, K, A, K/V).

2. Quiero que ventas y producción trabajen juntos con mucho sentido de cooperación.

   R: *Ventas y producción parecen* ***situarse*** *en lados opuestos en muchos asuntos. Quiero* ***ver*** *que esto cambie.* ***Hablen*** *los unos con los otros para* ***resolver*** *los problemas y no sólo para* ***echarse en cara*** *los errores del otro* (K, V, A, K, V).

3. Lamento que haya tenido quejas respecto a nuestro producto.

   R: *Lamento lo que han* ***dicho*** *de su problema. Déjeme* ***ver*** *lo que puedo* ***hacer*** *ahora mismo para* ***resolverlo****. Lo* ***llamaré*** *en menos de una hora* (A, V, K, K, A).



NOTA: Usa palabras cortas que sean claramente visuales, auditivas o kinestésicas. Por ejemplo, emplea «ver», «oír», «mirar» o «sentir» en lugar de «examinar», «investigar», «aclarar», o palabras similares que sean demasiado largas o de difícil clasificación (¿es «aclarar» una palabra K, V o A? Tu respuesta probablemente depende de tu propia preferencia de lenguaje). Mantén las cosas simples.

Ejercicio. Combinación VAK nº 3

Reescribe las siguientes frases. Usa una combinación VAK.

1. Conforme a su petición, le estoy enviando algo de información acerca de nuestros servicios. Nuestra calidad y eficacia son ampliamente reconocidas. Estamos seguros de poder atender sus necesidades.

2. A mis colegas y a mí nos encantaría tener la oportunidad de explorar con usted la mejor forma de satisfacer sus necesidades y mejorar la funcionalidad de los actuales sistemas.

3. Quiero aprovechar esta oportunidad para presentarle los servicios de la empresa AJAX. Somos una organización de servicio integral cuya misión es ofrecer la solución más rentable para resolver sus problemas. Por favor, si tiene alguna pregunta, háganoslo saber.

(Ejemplos en la próxima página)

Ejercicio de combinación VAK nº 3

Algunas respuestas

1. Conforme a su petición, le estoy enviando algo de información acerca de nuestros servicios. Nuestra calidad y eficacia son ampliamente reconocidas. Estamos seguros de poder atender sus necesidades.

   R: *Gracias por su* ***llamada****. Le he* ***enviado*** *algo de información para que le* ***eche un vistazo*** *y nos conozca mejor. Es posible que haya* ***oído hablar*** *de nuestra calidad y buen servicio, y estaremos* ***encantados*** *de* ***mostrarle*** *cómo podemos ayudarle* (A, K, V, A, K, K/V).

2. A mis colegas y a mí nos encantaría tener la oportunidad de explorar con usted la mejor forma de satisfacer sus necesidades y mejorar la funcionalidad de los actuales sistemas.

   R: *Espero tener la oportunidad de* ***hablar*** *con usted acerca de sus actuales sistemas. Queremos* ***contarle*** *nuestra historia y* ***ver*** *si podemos* ***ayudarle*** (A, A, V, K).

3. Quiero aprovechar esta oportunidad para presentarle los servicios de la empresa AJAX. Somos una organización de servicio integral cuya misión es ofrecer la solución más rentable para resolver sus problemas. Por favor, si tiene alguna pregunta, háganoslo saber.

   R: Me *gustaría que nos* ***conociera*** *mejor. Cuando le* ***cuente*** *algo sobre nosotros, creo que* ***verá*** *que podemos* ***ayudarle****, y* ***ayudarle*** *de la manera más rentable.* ***Hablemos*** *un poco y* ***veamos*** *qué tipo de preguntas nos* ***vienen*** *a la mente* (K/D, A, V, K, K, A, V, K).

Ejercicio de combinación nº 4

Describe tu negocio o producto en tres o cuatro frases. Incluye una combinación de palabras VAK, desde lo antes que puedas y lo más a menudo posible:

Ejemplo:

Lakin y Asociados es un grupo de psicólogos cuya misión es **ayudar a resolver** los problemas de personal en las organizaciones (K). Entrevistamos a candidatos para los puestos importantes y **hablamos** con los directivos sobre los problemas con los empleados y los equipos (A). Ayudamos a los directivos a **ver** los problemas desde nuevas perspectivas (V). También **enseñamos** técnicas para ayudar a que los individuos y los equipos **trabajen** con más eficacia, sea en tareas de venta, de dirección o de supervisión (K).



Ejercicio. Rompiendo la pauta

Usa el mismo tipo de lenguaje que la otra persona y luego guíala hacia uno nuevo.

1. Ahora no puedo verlo.

2. Éste no es un buen momento. Llámeme más tarde.

3. No hago negocios de esta forma.

Rompiendo la pauta: ejemplos de respuestas posibles

1. Ahora no puedo verlo.
   R: *Antes de ver qué otra hora sería más oportuna, me gustaría decirle...*

2. Éste no es un buen momento. Llámeme más tarde.
   R: *Estupendo. Cuando hablemos en ese momento, me gustaría ayudarle a ver...*

3. No hago negocios de esta forma.
   R: *Puede resultar difícil. Déjeme contarle rápidamente las ventajas...*

Capítulo 7

LOS INDICIOS DE LOS MOVIMIENTOS OCULARES

Introducción

Como ya has visto, puedes identificar las preferencias de lenguaje de una persona si escuchas cuidadosamente las palabras que usa. Los mismos procesos neurológicos que gobiernan la elección del lenguaje también pueden ser observados cuando alguien está formando palabras mentalmente, es decir, *pensando*.

Hay veces en que el cliente potencial está pensando y no hablando ni compartiendo esos pensamientos contigo. El vínculo con la otra persona es débil y se muestra reacia a decirte lo que quieres saber. Esto ocurre a menudo en las entrevistas o en las llamadas en frío. En otros casos, alguien puede no ser capaz de verbalizar sus pensamientos. También hay ocasiones en que el cliente está intentando esconder algo. Por ejemplo, «el precio» puede ser la respuesta a la pregunta: «¿En qué se basa para elegir un producto?», pero en realidad hay otro factor que afecta a la decisión, un factor que el cliente elige no decirte.

El hecho de reconocer la preferencia de lenguaje en el pensamiento no verbalizado puede resultarte muy útil para persuadir a otra persona y aumentar tu influencia sobre ella. El proceso mental del pensamiento es el mismo que si la persona estuviese verbalizando o actuando, pero es no verbal y a veces ni siquiera consciente.

¿No sería algo extremadamente útil poder usar el mismo lenguaje que la otra persona, incluso antes de que ella hable?

Durante el desarrollo inicial de la PNL, los investigadores hicieron un descubrimiento increíble. Comprobaron que cuando una persona está teniendo pensamientos visuales, los ojos revelan este proceso. Y cuando se trata de pensamientos auditivos, los ojos se hallan en una posición distinta a la del pensador visual. Si sabes en qué fijarte, puedes identificar la preferencia de lenguaje antes de que se pronuncie una sola palabra. Puedes incluso darte cuenta de cuándo las palabras habladas y los pensamientos que las preceden no concuerdan. Con esta información, serás capaz de usar tus preguntas y respuestas para crear un vínculo con el cliente potencial y hacer que te revele más información.

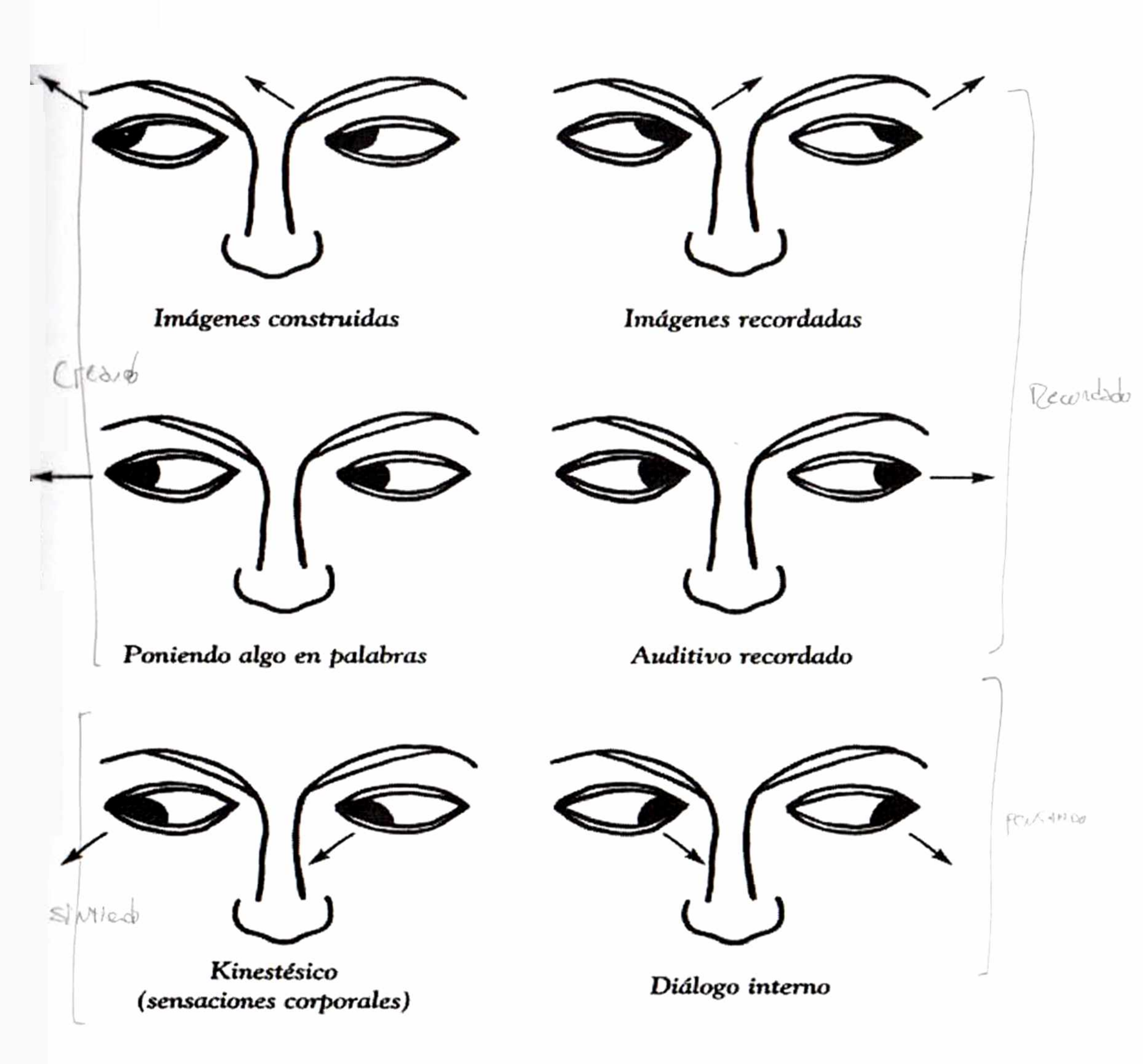
Aprender a percibir la preferencia de lenguaje cuando una persona está pensando NO es fácil. Requiere práctica. Pero cuando decidas aprender esta habilidad y la uses, descubrirás que es una de las aplicaciones más poderosas de la PNL y de la ventaja oculta.

En la próxima página encontrarás un «mapa» gráfico para identificar las preferencias de lenguaje que revelan los ojos. El resto de este capítulo explicará en primer lugar cómo usar este mapa de ojos para identificar la preferencia de pensamiento de la otra persona cuando ella está pensando. El capítulo concluirá con una serie de ideas para usar esta habilidad en las entrevistas y en la venta.



NOTA: El mapa de las posiciones de los ojos está pensado para personas diestras. Este mapa no le servirá a muchos zurdos, ya que algunos de ellos invierten la fila de más arriba, otros la de en medio, otros todas las filas y otros no invierten nada. Si estás hablando con un zurdo, tendrás que observar los movimientos de los ojos en respuesta a preguntas fáciles que no creen resistencia. A medida que comiences a percibir la posición de los ojos cuando la persona está recordando o construyendo imágenes, serás capaz de ajustar el mapa a la persona. Con el tiempo, lo harás automáticamente, pero en un inicio puede resultar confuso. Ten paciencia y practica.

Observa los ojos



Guía para interpretar los movimientos oculares

El primer paso para aprender a interpretar los movimientos del ojo es conocer las **filas**.

Ignora la diferencia entre izquierda o derecha. Como la tercera fila es una señal más compleja, comienza por advertir únicamente los movimientos hacia arriba y hacia abajo (filas 1 y 2). Si puedes empezar a reconocer el lenguaje auditivo y visual en el pensamiento de una persona, tendrás ya una gran ventaja y no deberás preocuparte por la distinción más sutil entre el movimiento hacia la izquierda y el movimiento hacia la derecha.

Primero aprende las filas

La fila 1 es **la fila visual**. Cuando los ojos de una persona están «mirando» hacia arriba, esa persona está pensando en lenguaje visual. («Mirando» está entre comillas porque no está realmente mirando nada. Está accediendo a información interna. Sin embargo, los ojos parecen estar mirando hacia algún sitio, en este caso, hacia arriba.) A veces puede que los individuos miren hacia el frente, como si centrasen la mirada en un punto situado un metro por delante. Esto también es una señal de pensamiento visual.

La 2 es la **fila auditiva.** Cuando una persona parecer mirar hacia una de sus orejas, quiere decir que está pensando en lenguaje auditivo.

La 3 es la fila mixta. Cuando alguien mira hacia abajo a **tu** izquierda, esa persona (diestra) está pensando en lenguaje kinestésico. Puede que esté experimentando alguna sensación interna o pensando en alguna sensación física. Cuando mira hacia abajo a **tu** derecha, está hablando con ella misma.

Cuando te sientas más cómodo reconociendo los indicios de los movimientos oculares, podrás comenzar a realizar las distinciones entre arriba, abajo, izquierda y derecha.



NOTA: Quizá la mayor dificultad en el aprendizaje de esta habilidad estriba en el hecho de que los movimientos oculares son muy rápidos. La gente no deja los ojos en una posición el tiempo suficiente como para que puedas interpretar su significado. Por lo tanto, debes practicar. El lugar más seguro y fácil para hacerlo es la televisión. Programas como *Leeza*, *20/20*, *Dateline*, *Oprah*, *Charlie Rose* y otros que entrevistan a personas que no son actores pueden proporcionarte una buena oportunidad para practicar. Es importante encontrar entrevistadores que hagan preguntas inesperadas que obliguen a la persona a pensar. De lo contrario, no será necesario usar el pensamiento para contestar y no habrá actividad neural. Los ojos dan indicios sólo si está teniendo lugar un verdadero proceso de pensamiento.

Comienza a fijarte en la dirección de los ojos

La fila 1, la fila visual, puede dividirse en «imágenes recordadas» —parte superior derecha (**tu** derecha)— y en «imágenes construidas» —parte superior izquierda—. Las recordadas son las imágenes que la persona ha visto realmente. Las construidas son las que son producto de la imaginación.

Por ejemplo, si la persona está recordando algo específico que vio en una propuesta, moverá los ojos hacia arriba y hacia **tu** derecha. Si está pensando en algo que NO estaba en la propuesta y que en su opinión debería haber estado en ella, moverá los ojos hacia arriba y hacia **tu** izquierda.

En la fila 2, la fila auditiva, si la persona parece estar mirando hacia la oreja que está a tu derecha, indica que está oyendo algo que escuchó realmente, como algo que alguien pueda haber dicho, o un sonido o una canción que pueda recordar. Si parece estar mirando hacia la oreja que está a tu izquierda, está construyendo un sonido, como poniendo una idea en palabras o escuchando un sonido imaginario.

Por ejemplo, si a una persona le preguntan sobre algo que alguien dijo y mueve los ojos hacia tu izquierda, puede estar intentando resumir o parafrasear lo que escuchó. Si los mueve hacia tu derecha, puede estar intentando reproducir al pie de la letra lo que escuchó.

En la fila 3, si una persona diestra está mirando hacia abajo y hacia tu derecha, quiere decir que está teniendo lugar un «diálogo interno». Cuando esto sucede, es frecuente que incline la cabeza hacia tu lado derecho. Aunque el diálogo sea interno, ella está hablando. Por lo tanto, el hecho de que mueva los ojos hacia abajo y hacia tu derecha significa que la persona se encuentra en una modalidad auditiva. Una pregunta como: «Qué te dices a ti mismo cuando...?» puede hacer que el individuo exprese en voz alta lo que estaba pensando en silencio.

Si la persona mueve los ojos hacia abajo y hacia tu izquierda, se halla en una modalidad kinestésica. La sensación o el sentimiento kinestésico puede ser interno («este asunto me preocupa») o externo («este asiento es incómodo»).



NOTA: Aprender a reconocer los seis indicios oculares es difícil. Algunas personas prácticamente no mueven los ojos. Otras usan movimientos oculares exagerados como parte de su gama de expresiones. Además, algunos parpadean cuando mueven los ojos y el movimiento tiene lugar por detrás de los párpados. Ese movimiento aún puede darte indicios sobre la preferencia de lenguaje, pero resulta difícil de percibir para la mayoría.

Tienes que aprender a calibrar cuándo los ojos te están proporcionando realmente un indicio. Este proceso se hace automático con la práctica, pero puede ser arduo en un inicio. Sé persistente y practica. ¡El poder que te proporcionará la información obtenida bien vale el esfuerzo!

¡Usa los indicios oculares en las entrevistas!

La gente suele resistirse a contestar una pregunta directa en una entrevista, sea ésta de ventas o de trabajo. Sin embargo, a menudo la resistencia surge DESPUÉS de que haya pensado en la respuesta. En otras palabras, se trata de una resistencia al hecho de decirte lo que pensó. Al interpretar el proceso de pensamiento, al menos sabrás el lenguaje que la otra persona está usando, y podrás emplear tus palabras para ayudar a reducir esa resistencia.

Los ojos revelan la preferencia de lenguaje EN ESE MOMENTO.

Por lo tanto, existen tres momentos clave en los que debes fijarte en los ojos:

1. Inmediatamente después de que hayas hecho una pregunta.
2. Durante una pausa, cuando la persona está buscando un pensamiento.
3. Inmediatamente antes de que la persona hable.

Mediante la observación, y eligiendo bien el momento y las preguntas adecuadas, puedes conseguir que la gente te diga lo que necesitas saber.

Me pidieron que entrevistara a un joven antes de que éste fuera despedido, con objeto de prepararlo para las malas noticias. Sabía que no iba a ser sincero conmigo, porque me veía como una amenaza. Yo había trabajado con los directivos de la empresa durante casi diez años y tenía una relación cercana con sus superiores.

Comencé la entrevista con una pregunta digital, sabiendo que iba a formular la siguiente basándome en sus movimientos oculares o en sus palabras, y no quería que me despistara el hecho de que su elección de lenguaje coincidiera casualmente con la mía.

«Ned, necesitamos explorar un poco estos últimos años.»

Él movió los ojos hacia arriba y hacia mi derecha mientras decía con total apatía: «De acuerdo». Alentado por este torrente de emoción,

continué, usando la única pista que se me había dado: el movimiento de sus ojos.
«¿Cómo ves tú el último año?»
De nuevo, Ned movió los ojos hacia arriba y hacia mi derecha.
«Bien, supongo.»
«Ned, ¿cómo crees que los otros ven tu rendimiento?», le pregunté rápidamente, intentando hacer la pregunta mientras él continuaba visualizando.
A los pocos minutos, comenzó a contarme la pesadilla en que estaba viviendo. Él era consciente de que era incapaz de hacer su trabajo, y durante el último año había evitado terminar las tareas que se le encomendaban, sabiendo que otros se encargarían de finalizarlas y asumirían la responsabilidad en el caso de que algo fallara. Llevaba un año escondiéndose y con miedo de ser descubierto. «Sé que si la gente supiera lo mal que he estado haciendo mi trabajo, acabaría siendo despedido», se lamentaba.

Una entrevista que comenzó sin ninguna interacción y con mucha desconfianza acabó proporcionando mucha información, y con alguien que ya estaba preparado para escuchar las malas noticias. ¿El secreto? La cuidadosa formulación de preguntas que coincidían con sus procesos de pensamiento.



NOTA: Para que los ojos puedan darte pistas, la persona debe estar pensando en tu pregunta. Si ésta es demasiado obvia o la persona está tan bien preparada que no necesita pensar para responder, los ojos no se moverán. (Observa a un político mientras recita sus eslóganes ante los medios de comunicación.)

Por lo tanto, se necesitan dos cosas. Primero, tienes que haber creado un cierto vínculo con esa persona para alentarla a pensar en lo que has preguntado. Segundo, las preguntas tienen que ser lo suficientemente difíciles y complicadas como para evitar que te conteste sin pensar. Si crees

haber recibido una respuesta automática o si no notas que los ojos se han movido antes de la respuesta, intenta ampliar la pregunta para hacerla más difícil. Y si la contestación es demasiado general, pídele que especifique. (¿Cuál era el nombre de esa persona? ¿Quién sugirió el precio máximo? ¿Se le ocurre algún caso en que se haya hecho una excepción?) Generalmente, la necesidad de acceder a la memoria para responder a las preguntas más difíciles te proporcionará algún indicio ocular que te sea útil.

Usa indicios oculares para desbloquear una respuesta

Una rápida y oportuna pregunta que sintonice con el proceso de pensamiento puede con frecuencia desbloquear una respuesta que está siendo retenida. Si puedes intervenir en el momento justo y con la pregunta adecuada, la mente no consciente no filtrará la respuesta. Al hacer coincidir tu lenguaje con el del proceso mental de la otra persona, ella tendrá la sensación de hablar consigo misma en lugar de contigo. Hay incluso evidencias de que cuando se produce esta rápida intervención, ¡el otro tal vez ni siquiera se dé cuenta de haber contestado en voz alta!

Un consultor gerencial estaba a punto de cerrar un proyecto para el estado de Illinois. Viajó a Springfield para reunirse con la persona que había coordinado las distintas propuestas.
Al llegar, se enteró de que el coordinador había sido reemplazado por dos arrogantes jóvenes a los que les encantaba mirarse entre ellos con aire de suficiencia siempre que se les hacía alguna pregunta.
Para empeorar más las cosas, las especificaciones principales de la propuesta habían cambiado.
«Éstas no son las especificaciones con las que he estado trabajando», se quejó el consultor. Los dos funcionarios sonrieron, se miraron el uno al otro con aire de suficiencia y no dijeron nada.

«¿De dónde salieron?», preguntó el consultor. De nuevo, ninguna respuesta, pero se dio cuenta de que ambos hombres movieron los ojos hacia la derecha.
Sin dejar pasar un segundo, el consultor les preguntó: «¿Quién les dijo estos números?». Instantáneamente, uno de los hombres soltó un nombre —un nombre que, según se supo después, correspondía al encargado del proyecto, una persona que no había sido identificada hasta la fecha.
El consultor les dio las gracias a los dos hombres, y luego contactó directamente con el encargado. Al final, consiguió la adjudicación del proyecto.

Los funcionarios de la situación anterior no tenían ninguna intención de revelar el nombre de su jefe. Sin embargo, al hacer coincidir el lenguaje de la pregunta con el movimiento ocular, el consultor consiguió obtener una respuesta.

Usa los indicios oculares para superar obstáculos inconscientes

A veces la gente retiene información porque no es consciente de sus propios procesos de pensamiento. No siempre es debido a una resistencia consciente. Puede que no esté intentando esconder información. Puede que existan impedimentos no conscientes. Típicamente, verás que la persona está diciendo algo, como por ejemplo: «No me molesta», mientras que sus ojos están indicando una respuesta de sensación kinestésica. Cuando sucede esto, el estado interno, revelado por el movimiento ocular, es probablemente la fuerza más influyente que hay detrás de cualquier decisión importante. Emplea esta información para guiar el uso de tus palabras.

Una gerente de departamento de un hospital del medio oeste era la encargada de recomendar un nuevo sistema de comunicación para

su hospital. Se trataba de una adquisición por valor de muchos millones de dólares.

Aparecieron dos competidores principales. Ambos enviaron un pequeño ejército de ingenieros y técnicos para enseñarle a la gerente las complejas características y las ventajas de lo que su empresa ofrecía.

Le pregunté a la gerente: «¿Cómo vas a elegir?».

Ella movió los ojos hacia arriba y hacia mi derecha, y me respondió: «Voy a leer cuidadosamente todo el material recibido y elegiré la opción que más se ajuste a nuestras necesidades».

Una respuesta lógica y sincera. Sin embargo, yo sabía que no tenía intención de convertirse en una experta de los sistemas de comunicación. Tendría que contratar a esa persona. La tecnología informática no le interesaba.

Por tanto, le pregunté: «Después de haber leído todo ese material, ¿cómo vas a tomar la decisión de recomendar una opción en lugar de la otra?».

Movió los ojos hacia abajo y hacia mi izquierda, y me dijo: «Mi intención es estudiar cuidadosamente las características y ventajas de cada opción, y elegir la mejor».

Sus ojos me dijeron la verdadera fórmula que determinaría su decisión de COMPRA. *Iba a tomar la decisión final basándose en factores emocionales (kinestésicos). ¡Y ella no lo sabía! Actuaba como si su decisión fuese a ser racional y lógica.*

Entonces le pregunté: «Qué es lo que va a hacer que te ***sientas*** *más a gusto con una opción que con la otra?» (una pregunta kinestésica).*

Me dijo: «Necesito saber que, en caso de que el sistema falle, voy a poder tener comunicación interna en treinta segundos y una línea externa de apoyo en aproximadamente cuarenta y cinco segundos».

Probablemente, ambos proveedores podían ofrecer esa garantía.

«Además», agregó, «realmente no quiero comprarle a la empresa A. Pero ellos instalaron 150 000 dólares de cableado el año pasado, con la esperanza de ganarse este contrato. Si recomiendo a la empresa B, mi jefe tendrá que pedirle 150 000 dólares adicionales al comité de asuntos financieros, lo cual le resultaría bastante embarazoso. Necesito encontrar una solución que no deje a mi jefe en mal lugar».

Sus ojos me habían dicho la fórmula compradora. Al saber esta fórmula, yo podía hacer las preguntas adecuadas para descubrir los verdaderos problemas.



NOTA: Cuando una persona está hablando contigo, los ojos se mueven usualmente justo antes de que hable o justo después de que tú hagas una pregunta. Éste es el indicio que estás esperando. Mientras ella está buscando una palabra o dialoga internamente consigo misma, los ojos te están indicando el lenguaje que se está empleando. Usa esta información para guiar tus preguntas. Haz las que te ayuden a crear un vínculo con la otra persona y te proporcionen información útil. Además, no temas intervenir con otra pregunta más (usando la información que te han dado los indicios oculares) ANTES de que te haya respondido. Ésta es una técnica útil para hacer que alguien te diga algo que de otro modo podría haber mantenido oculto.

Los indicios oculares te dan acceso a cómo una persona está pensando. Si sabes usarlos, te pueden dar un sorprendente poder para abrir una conversación e influenciar a la gente. Es difícil dominar esta técnica, pero incluso si sólo la usas ocasionalmente, el esfuerzo habrá valido la pena.



NOTA: NO intentes usar los indicios oculares para determinar si una persona está mintiendo. Nunca lograrás dominar la técnica lo suficiente como para saber si alguien se está inventando la respuesta. Te equivocarás más veces de las que acertarás. Usa estos indicios para ayudarte a influenciar a la gente y para ser un vendedor más eficaz, y no para convertirte en policía.

Un comentario final: no puedes tener una conversación normal y mirar a alguien a los ojos. Eso no ayuda a crear un vínculo con la persona. La búsqueda de indicios oculares es algo que haces cuando la conversación NO fluye normalmente —cuando la persona está pensando y ha dejado de hablar—. Cuando la conversación va bien y estás obteniendo la información que necesitas, no tienes por qué preocuparte de los ojos. Úsalos como una herramienta que te ayude a crear un vínculo con el otro, a generar un clima de confianza y receptividad. Puede ser una herramienta importante de tu repertorio.

Ejercicio. Indicios oculares

¿Qué dirías en las siguientes circunstancias?

1. Uno de tus clientes afirma: «Tengo un verdadero problema con su última entrega».
   Justo ANTES de decir esto, movió los ojos hacia arriba y hacia **tu** izquierda. ¿Qué dirías?

   ¿Horizontal y hacia **tu** derecha...?

2. Un cliente se queja: «Estoy muy descontento con su servicio».
   Justo ANTES de decir esto, mueve los ojos hacia abajo y hacia **tu** izquierda. ¿Qué dirías?

   ¿Hacia arriba y hacia **tu** derecha...?

3. Un cliente potencial importante dice: «Tiene una dura competencia esta vez».
   Justo ANTES de decir esto, mueve los ojos hacia arriba y hacia **tu** derecha. ¿Qué dirías?

   ¿Hacia abajo y hacia **tu** derecha...?

Ejercicio de indicios oculares

Algunas respuestas

¿Qué dirías en las siguientes circunstancias?

1. Uno de tus clientes afirma: «Tengo un verdadero problema con su última entrega».
   Justo ANTES de decir esto, movió los ojos hacia arriba y hacia **tu** izquierda. ¿Qué dirías?

R: *¿Qué le habría gustado ver en lugar de eso?* (El cliente estaba viendo algo en su cabeza. Necesitas saber de qué se trataba para satisfacer sus expectativas en el futuro.)

¿Horizontal y hacia **tu** derecha...?

R: *No he escuchado nada. ¿Qué ha ocurrido? ¿Dijo alguien que algo ha salido mal?* (El cliente está recordando algo específico que escuchó. Puede ser algo sobre algún problema o alguien puede haberle dicho algo. Por ejemplo, puede haberse roto algún objeto en el embarque. En cualquier caso, está recordando palabras o sonidos específicos.)

2. Un cliente se queja: «Estoy muy descontento con su servicio».
   Justo ANTES de decir esto, mueve los ojos hacia abajo y hacia **tu** izquierda. ¿Qué dirías?

R: *Lamento mucho que esté descontento. Hagamos algo al respecto inmediatamente. ¿Qué puedo hacer para resolver este problema?* (Énfasis kinestésico.)

¿Hacia arriba y hacia **tu** derecha...?

R: *Lo siento mucho. Veamos dónde está el problema y yo me encargaré de resolverlo. ¿Qué es lo que vio exactamente que no estaba*

a la altura de sus expectativas? (El cliente estaba imaginando algo específico. Necesitas centrarte en eso.)

3. Un cliente potencial importante dice: «Tiene una dura competencia esta vez».
   Justo ANTES de decir esto, mueve los ojos hacia arriba y hacia **tu** derecha. ¿Que dirías?

R: *Ya ha visto nuestra propuesta. ¿Dónde ve usted exactamente el mayor obstáculo?*

¿Hacia abajo y hacia **tu** derecha...?

R: *¿Qué le dice su intuición sobre cuál será nuestro mayor obstáculo?*

Capítulo 8

PAUTAS DE COMPRA

La diferencia entre la palabra correcta y la palabra casi correcta es la diferencia entre un elefante y un elefante marino.

Mark Twain

Descubre la fórmula compradora

La gente suele tener buenas razones para explicar por qué ha comprado algo:

«La separación de decibelios es casi un 10% mejor que la que tengo ahora».
«La velocidad de acceso del disco duro es dos microsegundos más rápida».
«Voy a realizar una importante presentación mañana y necesito la confianza que me da este traje nuevo».
«Esta firma ha estado auditando a grandes empresas en nuestro sector durante cincuenta años y puede proporcionarnos la perspectiva que necesitamos».
«Compré estas acciones hoy, porque la tendencia indica que una corrección está al caer y creo que tendrán un buen desempeño».

«Por primera vez, su propuesta realmente tenía sentido y no estaba basada en proyecciones fantasiosas».

Todos tenemos estupendos motivos para comprar productos, servicios o ideas. El único problema es el siguiente: estas razones generalmente vienen *después* de que hemos decidido comprar.

El proceso de pensamiento que realmente determina si una persona compra o no un producto o servicio suele ser no consciente. Y habitual. Este proceso generalmente no cambiará con el paso del tiempo. La racionalización mejora, pero el proceso fundamental se mantiene igual para ese determinado producto o servicio.

Si John compró alguna vez una casa, adquirirá la próxima de la misma forma. Sin duda, será más sofisticado, hará mejores preguntas o analizará más exhaustivamente los detalles. Pero la verdadera decisión de comprar seguirá exactamente la misma estrategia que la última vez.

Esto no quiere decir que John comprará un coche de la misma forma que lo hizo en una casa. Pero si compró un proyecto de asesoría el año pasado, comprará el próximo de la misma forma.

Por lo tanto, **si quieres saber cómo vender algo, averigua cómo la persona lo compró la última vez**. Hay una fórmula, y prestándole mucha atención a las preferencias de lenguaje, puedes averiguar cuál es.

La clave para obtener la fórmula consiste en percibir las preferencias de lenguaje cuando el cliente responde a: «¿Qué es lo que hizo que se decidiera a comprar la casa?». Advierte que la pregunta es digital. Quieres evitar que la otra persona responda haciendo coincidir su preferencia de lenguaje con la tuya. Si la respuesta es: «Su belleza», eso significa que la primera parte de la fórmula de compra es visual. «La casa era hermosa y me enamoré de ella» te da dos partes de la fórmula. El elemento visual condujo a la decisión kinestésica de comprar. Aunque la persona sea un individuo kinestésico, la fórmula de compra te dice qué desencadenó la reacción kinestésica. En este caso, fue un estímulo visual.

Generalmente, la gente no te contará los verdaderos motivos de una decisión. Es posible que no sepa cuáles son. Los auténticos motivos pueden ser no conscientes. En esos momentos, es útil usar los ojos en lugar de las palabras para obtener indicios sobre la pauta de compra. Esto es especialmente importante si notas una incongruencia entre lo que se dice y los ojos. Por ejemplo, si alguien afirma: «Me gustó cómo se veía», pero los ojos se movieron siguiendo una pauta kinestésica, considera ese indicio como kinestésico en lugar de visual (a pesar de que haya usado la palabra visual «veía»). La clave para vender empleando la estrategia de compra de una persona consiste en descubrir la fórmula de preferencias de lenguaje que ha utilizado en el pasado. Cuantas más partes del proceso puedas averiguar, más impacto tendrán tus intentos de venta. Entonces «reproduce» la fórmula dos o tres veces mientras describes lo que quieres vender, usando la fórmula de lenguaje de la persona para guiar tu elección de palabras.

Estaba desayunando con un gerente regional de una organización nacional de servicios y me enteré de que estaba pensando en comprar una casa. A él le interesaba la ventaja oculta, y decidí usar su interés por las casas para demostrar una de las técnicas.
Primero le pregunté: «John, ya has comprado una casa antes, ¿no es así?».
«Oh, sí. Pero la última fue hace varios años.»
Como el tiempo no tiene la menor importancia, le dije: «Piensa en esa última casa que compraste. (Advierte la elección digital de las palabras. No quería arriesgarme a que John hiciese coincidir su tipo de lenguaje con el mío.) ¿Qué fue lo primero que te hizo decidir quedarte con ella?».
John movió los ojos hacia arriba y hacia mi derecha, y me contestó: «Me gustó su ubicación y el aspecto que tenía» (V).
«¿Cuál fue el segundo motivo que te hizo querer comprarla?»
Respondió rápidamente: «El precio». Más importante para mí fue el hecho de que moviera los ojos hacia abajo y hacia mi izquierda (K).

«¿Y cuál fue la tercera razón que te hizo querer comprar esa casa?», le pregunté.
«Las tasas de interés estaban bajas en esa época.» Movió los ojos hacia arriba y hacia mi derecha (V).
Lo miré un momento y dije: «John, vi una casa el otro día, una casa agradable y bien construida a la que le deberías echar un vistazo (VKV). Creo que es bastante atractiva, y tengo el presentimiento de que, si la ves, te va a gustar (VKV). No sé qué aspecto tendrá por dentro, pero el constructor tiene buena reputación, y creo que vale la pena que la veas» (VKV).
John me pidió inmediatamente que dejáramos el desayuno para otro día y fuéramos directamente a ver esa casa. No hace falta decirlo, John se sintió muy decepcionado cuando se enteró de que me había inventado toda la historia. Esa casa no existía. Pero yo sabía qué era lo que él deseaba comprar. Le vendí de la manera que él quería que le vendieran: VKV.

En el caso de John, su fórmula era VKV. Su primera decisión fue el resultado de un proceso visual. No sabemos qué vio realmente, porque sus palabras no coincidían con sus ojos. Pero entendemos que algo visual fue la clave de la venta, tal vez su propia visualización de su familia en esa casa. Como teníamos una buena relación, pude indagar hasta descubrir las tres partes de su fórmula. Naturalmente, la decisión de compra puede ser más compleja que en este caso, pero las tres partes de la fórmula son en general suficientes para obtener un buen resultado. Si las circunstancias hubiesen sido distintas, podría haberme conformado con dos partes. Una ya sirve de ayuda, pero dos me proporcionan una ventaja mayor.

La fórmula de compra para un producto o servicio específico no suele cambiar con el paso del tiempo. Sin embargo, la que una persona usa para comprar un coche no es necesariamente la misma que la que va a emplear para elegir una casa, aceptar una recomendación sobre la compra de unas acciones o contratar a un asesor.

A la gente le suele gustar hablar de su pasado. Por lo tanto, generalmente es fácil conseguir que te cuente lo que hizo la última

vez. Puedes preguntar: «¿Qué es lo que le hizo decidir comprar esa última vez?», y así puedes aprender muchos detalles sobre su estrategia de compra. También puedes usar una variante como: «¿Por qué necesita un nuevo gerente de cartera? ¿Cuál fue el motivo que lo llevó a decidir cambiar el que tenía?». La aceptación y el rechazo generalmente están basados en los mismos criterios. Recuerda hacer preguntas lo más digitales que sea posible. La respuesta a estas preguntas puede ayudarte a identificar lo que es importante para la otra persona. Escuchando cuidadosamente las palabras y observando los ojos, también puedes comenzar a conocer la fórmula de lenguaje que usa para comprar.

El objetivo de descubrir la fórmula de compra consiste en identificar las prioridades de la persona que la van a llevar a aceptar (o a rechazar) lo que estás vendiendo, y luego en usar esa información para conseguir cerrar la venta.



NOTA: Puedes vender presentando tu producto o servicio en el orden dictado por la fórmula de compra de tus clientes potenciales. Sin embargo, también tienes que estar preparado para proporcionar toda la información correspondiente y las razones lógicas que los van a ayudar a justificar la compra. Haz esto después de haberlos convencido.
«Sabe usted, va a estar encantado de haber tomado esta decisión porque...». Ellos necesitan esta información para evitar un posible arrepentimiento posterior y para poder responder a las preguntas que otros les hagan.

Los estudios de mercado ayudan a las empresas a identificar lo que quieren los clientes en lo que se refiere a productos o características. ¿No sería útil si los estudios de mercado pudiesen determinar si existe una fórmula «típica» de compra para un producto o servicio? A pesar de que dudemos que algo tan simple pueda existir, valdría la pena explorar el tema.

Hasta ese momento, sigue siendo una buena idea escribir material promocional o publicaciones con carácter comercial usando una rica combinación de palabras visuales, auditivas y kinestésicas para asegurarse de estar incluyendo, en las partes más importantes del documento, al menos la primera parte de la fórmula de compra de cada persona.

Un comentario final: dado que esta técnica te permite ser extremadamente persuasivo, tu integridad es trascendental para garantizar que lo que estás vendiendo es algo útil y beneficioso para la otra persona.

Ejercicio. Pautas de compra

Has hecho preguntas y determinado que tu cliente potencial compra coches usando una estrategia K-A-K. Describe el vehículo que quieres venderle.

Convence a tu gerente de departamento para que recomiende tu propuesta a su jefe. Sabes que él usa un proceso de compra A-K-A para «comprar» propuestas.

Describe *tu* producto o servicio a alguien con una fórmula de compra V-A-K.

Ejercicio. Pautas de compra

Algunas respuestas

Has hecho preguntas y determinado que tu cliente potencial compra coches usando una estrategia K-A-K. Describe el vehículo que quieres venderle.

R: *Presiento que ya ha oído hablar de nuestro coche más vendido. Primero pruébelo, luego hablaremos de él durante un rato antes de pasar a otro, en caso de que sea necesario. Me encanta este coche... Tengo muchas ganas de que me cuente cómo se ha sentido al conducirlo.*

Convence a tu gerente de departamento para que recomiende tu propuesta a su jefe. Sabes que él usa un proceso de compra A-K-A para «comprar» propuestas.

R: *He oído que quiere hablar con George sobre la propuesta. ¿Puedo mencionarle algunos puntos concretos que podrían ayudar a George a escuchar las ventajas rápida y sucintamente? Si le explicamos la sólida base que tiene el plan, creo que dirá «adelante». He oído que mucha gente está excitada con este plan, y me gustaría contarle sus opiniones.*

Describe *tu* producto o servicio a alguien con una fórmula de compra V-A-K.

¿Qué aspecto tiene? ¿Qué puede ver la gente?
¿Qué dicen sobre él? ¿Tiene algún sonido asociado con él? ¿Escuchas a tus clientes?

¿Cómo se siente la gente? ¿Tiene el producto alguna cualidad importante?
¿Excita o emociona a la gente?

Cuando vea lo que otros han dicho de nosotros, apreciará mejor lo que hacemos.
Cuando vea lo que hemos hecho a lo largo de los últimos veinte años, oirá cómo nos enorgullecemos de haber ayudado a la gente a crecer.

Capítulo 9

DUPLICACIÓN NO VERBAL

Más que el interés mutuo, es la confianza mutua la que mantiene unidas a las asociaciones humanas.

H. L. Mencken

Introducción

Hasta ahora, has aprendido a duplicar a la otra persona y a guiarla por medio de tus palabras. Pero también puedes duplicarla —rápida y eficazmente— sin decir una sola palabra. En lugar de hacer coincidir el tipo de lenguaje, puedes crear un vínculo y ganarte su confianza mediante la duplicación de la postura o de los movimientos físicos. Es una forma fácil y rápida de crear un vínculo con la otra persona o con un grupo. Pero también se corre el riesgo de ser demasiado obvio y, por consiguiente, ineficaz. Aprende el proceso y luego practica para ser sutil en su ejecución.

Ocurrencia natural

La duplicación es un hecho natural entre las personas que ya se conocen y se sienten a gusto unas con otras. La próxima vez que vayas a una fiesta o a un restaurante, observa la gente a tu alrededor. ¿Puedes identificar a las personas que tienen un vínculo entre ellas, y a las que no? Si te fijas, verás que hay semejanzas en las que lo tienen. La postura corporal de una persona refleja la de la otra. Si pudieses escuchar la conversación, notarías que el tono y el volumen de una coinciden con el tono y el volumen de la otra. Si hay una pareja comiendo, puede que notes que ambos ingieren los alimentos a la misma velocidad y, tal vez, beban un sorbo de sus bebidas al mismo tiempo.

En una reunión de la empresa, fíjate en las posturas de la gente. Normalmente puedes ver quién está de acuerdo con quién. Cuando alguien esté hablando, ¡los que tienen más probabilidades de estar de acuerdo con lo que se está diciendo son los que duplican los gestos del orador!

Este fenómeno de duplicación física es fácilmente observable. El fenómeno opuesto, desemejanza física, también es común. ¿Qué sucede cuando se te acerca un mendigo? ¿Ya te ha ocurrido que estás sentado en un autobús o en el banco de un parque y que alguien se sienta a tu lado cuando habrías preferido seguir solo? ¿Qué hiciste? Probablemente te inclinaste en la dirección opuesta, miraste hacia otro lado y cruzaste las piernas al revés que la otra persona —desemejanza física.

La duplicación y la desemejanza física son reacciones naturales ante otra persona. En la mayoría de los casos, sucede espontáneamente, y no te das cuenta. La ventaja oculta se produce cuando usas esta duplicación premeditadamente para crear un vínculo. Una vez hayas creado este vínculo, te puedes olvidar del proceso hasta que lo necesites de nuevo.

El director general de una empresa de importación estaba haciéndole una propuesta a un cliente potencial. Aunque se había preparado

bien, la ansiedad del momento lo dejó con la mente en blanco. Se olvidó de lo que tenía que decir.

Aunque sólo había recibido una breve introducción a la PNL, recordó lo que sabía para duplicar físicamente a su cliente. Lo duplicó mientras le hablaba de su empresa. Al poco tiempo, notó que el cliente comenzó a estar más relajado y él se sintió más cómodo con la situación.

Luego contó que nunca en su vida había tenido un éxito semejante. Al cabo de una hora, el cliente potencial se mostró dispuesto a firmar el contrato, ¡y ni siquiera se tocó o se negoció el tema del precio! El resultado: un contrato por valor de cinco millones de dólares.

Crea un vínculo mediante la duplicación física

Cuando duplicas la postura de alguien, esa persona comienza a sentirse más a gusto contigo y a prestar más atención a lo que estás diciendo. La clave reside en duplicar su postura tanto como sea posible. Sin embargo, hay dos cosas que debes evitar:

1. **Duplicar una postura que te sea incómoda.**
2. **Que se den cuenta de lo que estás haciendo.**

La duplicación física logra una fuerte conexión no consciente con la otra persona. Si te sientes físicamente incómodo, ella lo notará, interiorizará esa incomodidad y se sentirá molesta contigo. Lo irónico del caso es que es tu propia incomodidad la que te está haciendo perder la conexión con la otra persona.

También vas a perder la conexión si se da cuenta de que estás usando esta técnica, ya que puede pensar que te estás burlando de ella. Luego te va a resultar imposible recuperar el vínculo. La duplicación es la forma más rápida de crear un vínculo, pero puede costarte la relación si la empleas mal.

Evita ser descubierto retrasando un poco tus posturas, es decir, si la otra persona se inclina hacia la derecha, espera a que comience

a hablar o a que esté distraída con otra cosa antes de inclinarte en la misma dirección. Si luego lo hace de repente hacia delante, espera algunos segundos antes de hacer lo mismo.

Por ejemplo, supongamos que tú y tu cliente potencial estáis ambos sentados hacia atrás y que de repente él se inclina hacia delante. No puedes reaccionar inmediatamente. En lugar de eso, puedes girarte hacia un lado o cruzar las piernas. En ese momento, haz una pregunta para distraerlo, y cuando comience a responder, puedes mostrar tu interés en la respuesta inclinándote un poco hacia delante.

No tienes que duplicar la postura completa de la otra persona. Puedes hacerlo sólo con la cabeza. También puedes duplicar gestos, siempre y cuando sean sutiles. Sin embargo, cuantos más aspectos de la persona puedas duplicar, más poderosos serán los resultados. Siempre deja pasar algo de tiempo entre el momento en que percibas una postura y el momento en que la duplicas. Ese intervalo puede evitar que descubran lo que estás haciendo.

El director general de una empresa de ingeniería estaba asistiendo a una cena patrocinada por el ayuntamiento, que había pedido propuestas para un proyecto de construcción. También asistían a la cena sus competidores más importantes.
Durante los aperitivos, duplicó sistemáticamente a cada uno de los miembros clave del comité del ayuntamiento. Y cuando se sentaron a cenar, siguió duplicando la postura de la cabeza y de los hombros de los integrantes clave del comité, uno cada vez, por supuesto.
A los pocos minutos, sucedieron dos cosas que lo dejaron asombrado. La primera es que las tres personas más importantes del comité lo estaban duplicando a él —levantando sus copas al unísono y comiendo al mismo ritmo—. Y la segunda, y aún más sorprendente, es que la única persona a la que se dirigían era a ÉL. Dijo haber tenido la sensación de que los competidores parecían haberse desvanecido en un segundo plano, tanto visual como auditivamente. ¡Y los miembros del comité se comportaban como si tuviesen la misma sensación!

Duplica para comprobar la conexión con la otra persona

Uno de los poderes de la duplicación física quedó reflejado en la historia anterior. Cuando tienes una buena conexión con la otra persona, ¡ella no sólo se sentirá a gusto contigo, sino que te va a duplicar sin ser consciente de ello! Por lo tanto, puedes comprobar el estado de esa conexión cambiando tu postura y dejando de duplicarla. Si resulta que esa persona comienza a seguir tus movimientos, tendrás una clara evidencia de tener una buena conexión.

En una conversación, por ejemplo, puede que quieras decidir si ya es hora de mencionar el precio o de tocar un tema que pueda crear resistencia en el cliente. Puedes comprobar la fuerza de tu conexión con la otra persona antes de tocar este tema. Suponiendo que has estado duplicando su postura, cambia **la tuya**. Si la conexión es fuerte, ¡notarás que la otra persona comenzará de repente a seguir tus movimientos y tu postura!

Estaba almorzando con un cliente potencial y llevaba una hora duplicando intermitentemente su postura. Cuando estaba a punto de cerrar la venta del proyecto, me incliné hacia delante y cogí mi vaso de agua. Al hacerlo, vi que seguía mi ejemplo y también cogía su vaso. También vi otra cosa más. La camarera no le había llenado el vaso. Mientras hablábamos y yo bebía, él continuó siguiendo mi comportamiento, levantando y bajando su vaso, ¡sin darse cuenta de que estaba vacío!

Una manera fácil de practicar la duplicación consiste en ver un programa de entrevistas en la televisión. Céntrate en un invitado y haz como si tú fueses el entrevistador. Haz preguntas, y al hacerlo, duplica la postura de la otra persona. Recuerda que debes esperar algunos segundos antes de poder responder a un cambio de postura o a un nuevo movimiento.

Duplicar a un pequeño grupo

Supongamos que estás realizando una presentación ante un comité o un pequeño grupo. ¿Cómo puedes duplicar físicamente a varias personas y crear un vínculo o establecer una conexión con ellas?

Un lugar común de la oratoria es «mira a los ojos a tus oyentes». Pero ¿por qué? ¿Qué se logra mirando a alguien a los ojos mientras le hablas? Parece que ese consejo sólo sirve para hacer que el orador y los oyentes se sientan incómodos.

Sin embargo, si el contacto visual incluye la duplicación de la postura, se convierte en un poderoso creador de vínculos. Por lo tanto, cuando estés haciendo una presentación ante un comité o un pequeño grupo, elige alguien a quien mirar (brevemente), y duplica la postura de HOMBROS Y CABEZA mientras hables. Luego haz lo mismo con otras personas. O, con el rabillo del ojo, céntrate en una o dos personas clave y duplícalas, incluso cuando te estés dirigiendo a otro individuo del grupo.

Iba a hacer una presentación ante diez directores generales que tenían una reunión en el norte de Wisconsin. El presidente del grupo, a modo de preparación, me advirtió que uno de los miembros era especialmente arisco e incluso grosero con los oradores invitados y que no debería sentirme ofendido si abandonaba la sala inmediatamente después de comenzada mi intervención.
Por suerte, este caballero tuvo que realizar un breve informe justo antes de que yo fuera presentado. Mientras hablaba, le escuché con atención, al tiempo que duplicaba su postura física, incluyendo la forma en que sostenía el bolígrafo.
Cuando fui presentado y tomé mi lugar al frente de la sala, todo el mundo fue educado, pero un par de ojos me miraban fijamente. Esta misma persona fue la primera en dar una respuesta a mis preguntas y fue el participante más activo en mis ejercicios. ¡Esa persona supuestamente grosera fue el más entusiasta de todos los asistentes durante toda mi presentación!



NOTA: Durante una presentación ante un grupo pequeño, la gente hará preguntas o comentarios que te exigirán una respuesta. Cuando esto suceda, da uno o dos pasos en dirección a la persona que hizo la pregunta. Al hacerlo, duplica la posición de su cabeza. También puedes hacerlo con la posición de los brazos o de las manos mientras comienzas a responder.

Duplicar a un grupo grande

Supongamos que estás haciendo una presentación en una gran sala con quinientas o más personas. Está claro que no puedes duplicar la posición de los hombros y la cabeza de un grupo tan grande. ¿Cómo puedes duplicar físicamente a tanta gente y establecer un vínculo con ella? Es fácil. Le pides a tu público que haga algo y tú también lo haces.

¿Cómo lo hacen los profesionales? Casi todos los oradores profesionales usan una variante de la misma serie de comportamientos, como los siguientes:

«¿Quiénes de ustedes ya me han escuchado antes?».
(El orador levanta la mano para mostrar el gesto que hay que hacer.)
«¿A quién le gustaría ser más delgado y saludable a partir de hoy?».
«¿A quién le gustaría ser más rico?».

¿Qué tienen en común estos comentarios? ¿En qué se parecen a la costumbre japonesa de hacer que los empleados hagan gimnasia juntos o canten el himno de la empresa?

Todos son ejemplos de duplicación física obligada. El público duplica los movimientos del orador. Tú le pides al público que se mueva y duplicas el mismo movimiento. Otra forma de duplicar a un

gran grupo consiste en dirigir su atención a una página en un folleto: «Pasemos a la página 14...», y luego hacer una pausa mientras todo el mundo (y tú) la busca y la mira. Es una técnica simple, pero muy efectiva para unir a un grupo de gente y crear un vínculo instantáneo con el público.

Hay otra técnica que logra crear el mismo vínculo: los chistes. Si puedes hacer que un grupo de personas se ría —y tú con ellas— habrás fortalecido el vínculo. La risa es un tipo de movimiento físico y puede usarse para crear la oportunidad para la duplicación que conduzca al fortalecimiento del vínculo con el grupo.

Los oradores profesionales siempre cuentan chistes o hacen reír a su público. Zig Ziglar es un gran orador. En sus excelentes cintas sobre los objetivos, le dice a su público: «Levantad la mano si me habéis escuchado antes o si ésta es vuestra primera vez». Obtiene a la vez movimiento físico y risas, y duplica ambas cosas.

La respuesta del público también puede alertarte de que estás perdiendo la conexión y necesitas hacer algo. En una de sus cintas, Ziglar cuenta un chiste hacia la mitad de su presentación. Por alguna razón, pocas personas se rieron. Él para inmediatamente y pregunta: «¿Cuántos entre ustedes me han escuchado antes?». Él supo de manera instintiva que había perdido la conexión con su público cuando se dio cuenta de que nadie se había reído. Pero como es un experto orador, sabía cómo reestablecer la conexión.

Duplica la voz

La postura no es la única forma de duplicación no verbal. El habla, el tono, el ritmo, el volumen, la extensión de las frases e incluso aspectos del acento son comportamientos verbales que pueden ser duplicados para crear un vínculo.

Escucha a un experto vendedor hablando por teléfono. Si conoces a sus clientes, probablemente podrás identificar quién está al teléfono guiándote por los sutiles cambios de voz del vendedor.

Hay muchos grandes vendedores que, cuando notan que están copiando las características vocales de un cliente al teléfono, quieren dejar de hacerlo. Tienen miedo de que se los acuse de estar parodiándolos. Éste es un miedo infundado. Después de todo, ¿quién nota su propio acento?

Cultiva esta habilidad y aumenta tu flexibilidad para duplicar tantos aspectos de la voz de un cliente como sea posible. Cuantos más comportamientos puedas duplicar, más fuerte será tu vínculo y tu conexión con el cliente.

La duplicación física y verbal son habilidades simples y fáciles de aprender. Son poderosas y eficaces cuando quieres crear un vínculo rápido. Un poco de práctica te ayudará a desarrollarlas.

La próxima vez que estés rodeado de un grupo de gente, elige a una persona y duplícala. No la mires y no dejes que se note que te estás centrando en ella. Simplemente duplica su comportamiento y advierte lo rápido que esa persona comienza a prestarte más atención.



NOTA: La duplicación del comportamiento verbal es una forma eficaz de crear un vínculo. Sin embargo, hay que actuar con cuidado para evitar que la persona, o un tercero, se dé cuenta de lo que estás haciendo. Si estás desarrollando una presentación ante un comité, por ejemplo, es arriesgado duplicar las características verbales de alguien, y luego cambiar cuando te estás dirigiendo a otro. Una tercera persona puede darse cuenta de lo que estás haciendo, y vas a perder el vínculo y la credibilidad.

Capítulo 10

CREAR ACCIÓN MEDIANTE LAS PALABRAS

Si gritas: «¡Adelante!» debes dejar bien claro hacia dónde hay que ir. ¿No ves que, si no lo haces, y le gritas esa palabra a un monje y a un revolucionario, ambos irán en direcciones diametralmente opuestas?

Anton Chekhov

Las palabras crean acción

La mente no es un ente pasivo. Responde a las palabras, consciente e inconscientemente. Las palabras o los sonidos pueden afectarte incluso cuando no eres consciente de haberlos oído.

¿Ya te ha ocurrido que estás constantemente tarareando una irritante melodía que no te puedes sacar de la cabeza y que no tienes ni idea de cuándo la has oído? Tú probablemente no la escuchaste conscientemente, pero tu cerebro la captó. Quizá fue la radio esta mañana o la televisión que estaba encendida cuando pasaste, pensando en otra cosa.

Lo mismo sucede con la palabra escrita. Quizá hayas ojeado un periódico y luego te has dado cuenta de que se te ha quedado grabada una frase o una idea. No recuerdas haberla leído, pero tu mente la procesó de alguna manera mientras tus ojos recorrían la página.

Los verbos o las palabras de acción son especialmente poderosos. Crean acciones mentales en las personas que los oyen o los leen. Hay algunas evidencias de que el cerebro tiene zonas especiales que responden a los verbos más rápidamente que a los sustantivos, por ejemplo. Chomsky y otros creen que el cerebro rastrea inconscientemente verbos y predicados significativos a medida que procesa el lenguaje. Está buscando términos de acción.

Puedes crear actividad mental en otras personas mediante el uso de verbos o palabras de acción. Esta actividad es muy similar a la actividad mental que se produce antes de que alguien realice una acción física o tome una decisión. Por lo tanto, con las palabras adecuadas, puedes crear un *ensayo mental* de lo que quieres que alguien haga. Este ensayo familiariza el cerebro con la acción y aumenta la probabilidad de que se produzca la acción deseada. Incluso si alguien se opone conscientemente a tus argumentos, la mente de esa persona no puede resistir el impacto que puedes tener si usas los vocablos adecuados. (*¿Recuerdas el «no pienses en un elefante rosa»?*)

Tus propias palabras crean actividad en tu mente. Ésta quiere responder a tus indicaciones, incluso cuando involuntariamente le has dicho algo erróneo.

Estás jugando al golf y te dispones a ejecutar el golpe de salida. Te dices a ti mismo: «No debes mandar la pelota al bosque». ¿Qué sucede? La pelota va a parar al bosque. Tu mente procesó la frase «mandar la pelota al bosque», y eso fue precisamente lo que hiciste.

Puedes usar el poder de tus propias palabras para motivarte a ti mismo, o incluso emplear tus propios pensamientos, cuando están bien disciplinados y cuidadosamente estructurados, para controlar tu presión sanguínea, la depresión, el asma, el estrés y muchas otras dolencias físicas. La idea de usar tus propias palabras para influenciarte a ti mismo constituye la más amplia aplicación de la PNL en la actualidad. Es la base de una gran parte del trabajo de Tony Robbins o Brian Tracy, así como de docenas de otros programas de autoayuda.

Pero el poder de esta «ingeniería de los mensajes» radica en el descubrimiento de que puedes usar *tus* palabras para influir en cómo piensa la *otra persona*. Si quieres que la gente haga algo, debes guiarla con tus palabras. Mediante una cuidadosa ingeniería verbal, puedes comenzar a guiar a tus oyentes hacia el resultado que desees.

El director general de una empresa manufacturera fue invitado a entrar en la puja para ofrecer su producto en dos páginas del catálogo de un importante establecimiento comercial. La fase final del proceso de puja consistía en realizar una presentación formal ante la directiva de la empresa del catálogo. El factor clave del mensaje del director general consistía en convencer a la directiva del establecimiento comercial de que su empresa manufacturera iba a ser un socio confiable y responsable, y disponía de poco tiempo para lograrlo. El plan era pronunciar un discurso de tres minutos que hiciese hincapié en el mensaje «confíe en ABC S.A.». Durante los comentarios iniciales, la frase «confíe en ABC S.A.» fue repetida en varias ocasiones. Cada vez, sin embargo, las frases circundantes camuflaban el mensaje para evitar atraer la atención.

Cuando se anunció la puja ganadora, ¡el director general se quedó consternado al ver que su empresa había quedado en tercer lugar! La diferencia de precio le había hecho perder todas las posibilidades de ganar. Sin embargo, algunos meses más tarde, recibió una llamada de este establecimiento comercial. El ganador no pudo cumplir lo prometido, por lo que la puja se iba a reabrir. «Normalmente», le dijeron al director general, «le ofreceríamos el contrato a la empresa que quedó en segundo lugar en la puja. Sin embargo, nuestra directiva pensó que podíamos ***confiar en ABC S.A.*** *y queríamos ofrecerle una segunda oportunidad».*

Esta vez el resultado fue muy distinto. La empresa manufacturera obtuvo un contrato por valor de cinco millones de dólares —el contrato más importante otorgado ese año en ese campo.

¿Fue una coincidencia? ¿O fue esta «segunda oportunidad» el resultado de un uso cuidadoso de las palabras con objeto de influenciar el pensamiento de los oyentes?

El concepto tradicional de «cerrar una venta» asume un nuevo contexto cuando te das cuenta de que cada frase que dices puede significar un cierre. Al usar palabras para decirle a alguien lo que quieres, estás guiándolo hacia tu «cierre».

Guía mediante palabras de acción

Si quieres influenciar a alguien, conseguir que una persona o un grupo haga algo que tú quieres, lo primero que debes hacer es pedírselo, pedírselo con palabras de acción, claras y bien diseñadas.

Observa las frases siguientes:

1. «Johnny, quédate en el porche».
2. «Johnny, no salgas del porche».

Aparentemente, ambas transmiten el mismo mensaje. Quieres que Johnny se quede en el porche.

Sin embargo, el cerebro no interpreta los mensajes de esa forma, sino que responde inconscientemente más rápido a las palabras que estimulan el sistema nervioso, especialmente las visuales, auditivas o kinestésicas. El cerebro responde primero a las palabras de acción.

Por lo tanto, las dos frases le dicen al cerebro dos cosas muy distintas:

1. Quédate en el porche
2. Sal del porche.

¿Qué ocurrió con la parte negativa del segundo mensaje? Se perdió en el proceso. Para procesar la frase, el cerebro debe primero responder a la acción. El ensayo mental refleja las palabras de

acción. El cerebro tiene que ignorar la parte negativa para responder a la estructura lingüística de la frase.

Observa las oraciones siguientes:

«No se preocupe por el efecto de este cambio de política».
«Cuando contrata con nosotros, no tiene que preguntarse si APEX seguirá operando el año que viene».
«Deja de intentar encontrar una oferta mejor».
«Jill, no le pegues a tu hermano».

En cada caso, estos mensajes probablemente tendrán un efecto contrario al deseado. Algunos anunciantes gastan millones de dólares para mandar un mensaje equivocado, como queda demostrado en estos ejemplos extraídos de algunos anuncios:

«Ramada le pagará para que **duerma en un hotel de la competencia**».
(¿Realmente quiere Ramada que durmamos en un Holiday Inn?)
«La ventaja del Oldsmobile. **Exija lo mejor**».
(¿Acaso están sugiriendo que pida un Rolls Royce?)
Otros anunciantes evitan enviar una orden de acción:
«Puedo verle en un Eagle Talon».
(¿No sería una orden de acción más directa decir «Véase a sí mismo en un Eagle Talon»?)
«¿Ha conducido un Ford últimamente?».
(En lugar de: «¡Conduzca un Ford hoy mismo!».)
«Si no está usando Diner's Club, no ha entendido la idea».
(No hay palabras de acción.)

Los eslóganes en la publicidad son excelentes ejemplos de cómo usar palabras de acción. «Vuele con Delta» es un ejemplo de frase de acción en que se usa el nombre del producto. Sin embargo, lemas como «Atendiendo las necesidades de América» o «Somos Beatriz» no influencian a nadie.

Ten un objetivo claro

Una orden de acción tiene que ser clara. Para que lo sea, has de saber qué quieres que suceda. Tu objetivo tiene que estar claro. ¿Quieres que la persona en cuestión...

...compre tu producto o servicio?
...te recomiende a otros?
...devuelva tu llamada?
...lea tu folleto?
...llame a un cliente en busca de una recomendación?
...te dé una fecha de renovación para su póliza?
...te diga qué planes tiene?
...te diga quién es el que toma las decisiones?
...te revele la marca del producto que está usando?

Debes conocer tu objetivo o puedes ser víctima del viejo dicho: «Cuidado con lo que pides porque es posible que lo obtengas».

Una vez le envié con éxito el mensaje «prueba dos técnicas mañana» a un reticente periodista que asistía a uno de mis seminarios. Supe que tuve éxito porque lo llamé al día siguiente y le pregunté qué pensaba del programa. Me respondió: «Tengo mis dudas, pero creo que voy a probar dos técnicas mañana y ver qué pasa». ¡Éxito!
¿O no?
Yo había formulado mal la orden. Tal como estaba, nunca iba a producir ningún cambio. ¿Por qué no? Mañana este hombre seguirá teniendo el mismo mensaje en su cabeza: «Prueba dos técnicas mañana». Y como el mañana nunca llega, la orden acabará siendo olvidada. Debes decir lo que quieres realmente.

Asegúrate de que tu orden de acción sea realizable. No tiene sentido transmitir una orden de «compra» si la persona no está autorizada a comprar. En lugar de eso, una orden de «recomienda» o de «prepara una reunión» con el encargado de tomar las decisiones

resulta más apropiada. Quizá la única realizable sea: «Hábleme de su política actual», «Dígame qué es lo que realmente necesita su empresa» o incluso: «Descríbame cómo se tomará la decisión».

Puede que cambies varias veces de objetivo durante el transcurso del intento de venta o de la presentación. Por ejemplo, es posible que comiences dando por sentado que tu cliente potencial tiene el poder para tomar una decisión. A medida que vas trabando una relación, descubres que tu nuevo amigo no está autorizado a tomar la decisión de compra. Tienes que cambiar tu objetivo y tus órdenes de acción. Lo que empezó con el objetivo de que te compren ahora se convierte en el objetivo de que te recomienden. Por lo tanto, tus órdenes de acción también deben cambiar. Descubre qué es lo que tu oyente *puede* hacer y decide lo que quieres que se haga. Luego dilo.



NOTA: No te dejes llevar por la codicia. Sólo puedes enviar una cantidad limitada de órdenes antes de que una persona se confunda y te ignore. Elige aquello que quieres y dilo. Esto requiere que conozcas tu objetivo. Debes saber si le estás preguntando a alguien que «compre», «decida» o «recomiende». Opta por un resultado que sea obtenible. Ni siquiera las mejores palabras pueden lograr lo imposible. Si la persona en cuestión no puede firmar el contrato, no tiene sentido intentar usar la orden «firma» o «compra». En lugar de eso, persigue aquello que sea alcanzable.

Usa palabras de acción

Para crear actividad mental, debes elegir palabras y frases de acción. Usa la voz activa. «Esperando recibir sus noticias» y «Con nosotros, usted está obteniendo lo mejor» NO son frases de acción. Los términos «esperando» y «obteniendo» no son órdenes. Los terminados en «...ndo» no crean actividad mental. Debes usar palabras de acción para obtener resultados.

Las órdenes indirectas no crean acción. El memorándum que diga: «La prohibición de fumar está ahora en vigor» tendrá menos éxito que el que diga: «Deje de fumar». (Será aún más efectivo si dice: «Puede fumar en casa, pero sea un no fumador en este local.) ¡Hay muchas historias de gente que fue despedida de una manera tan indirecta que se presentó al trabajo al día siguiente! Si la acción no está clara, el mensaje se perderá.

Para elegir una orden de acción es útil visualizar a tu oyente. Luego señala en tu mente con el dedo a esa persona y dile exactamente lo que quieres que haga *—llámame, háblame, invítame a tu oficina, decide comprar la ventaja oculta* o cualquier otra cosa—. De esta forma, puedes centrarte en lo que quieres decir y en lo que deseas que esa persona haga.



NOTA: Usa palabras cortas siempre que sea posible. No hagas que trabaje la mente, o puedes crear resistencia o inatención.

Di o escribe «hacer»; evita «llevar a cabo», «participar» o «implementar».

Di o escribe «ver»; evita «observar», «percibir» o «visualizar». La única excepción podría ser cuando se repite una orden. Si ya has usado la versión corta, puedes emplear palabras más largas la segunda vez para camuflar la repetición.

Pasa la prueba del maniquí

Otra manera de garantizar una buena orden de acción es la «prueba del maniquí», que consiste simplemente en hacer la pregunta: «¿Puede hacerlo un maniquí?». Si tu orden la puede llevar a cabo un maniquí, es una mala orden. Quiere decir que no es realmente una acción, sino una demanda de pasividad. Las órdenes pasivas no crean actividad mental. Cuando se te pide que no hagas nada o que dejes de hacer algo, en el fondo se te está pidiendo que crees un vacío. Los seres humanos no pueden obedecer.

Las órdenes que no pasan la prueba del maniquí son responsables de la mayoría de las instrucciones o memorándums que son ignorados. Con frecuencia, le pedimos a la gente que *no* haga algo, y esto va en contra de su comportamiento. Ofrece una acción alternativa en lugar de pedir inacción. Deja claro el comportamiento o la decisión que quieres que se produzca.

Por ejemplo, la frase: «Deja de pensar en tus problemas» probablemente no va a crear actividad mental. Sólo un maniquí puede *no* hacer algo y obedecer las órdenes siguientes:

«No le pegues a tu hermana».
«Deja de preocuparte por el mañana».
«No digas nada».

Más bien, pregúntate a ti mismo: «¿Qué es lo que quiero que la persona *haga*? Quiero que...

...pienses en formas de resolver este problema».
...te portes bien con tu hermana».
...te concentres en lo que fue bien hoy».
...dejes de hablar y leas el libro».

Ningún maniquí puede obedecer estas órdenes.

Pasa la prueba del contexto

Una orden de acción tiene por objetivo crear actividad mental. Idealmente, quieres crear un mensaje que perdure después de que te hayas marchado. Por lo tanto, el mensaje debe tener sentido en sí mismo, independientemente de cualquier contexto específico. Debe tenerse en pie por sí solo. Por ejemplo, «recuérdenos a nosotros» no tendrá sentido una vez que te hayas marchado. ¿Quién es «nosotros»? En el ejemplo anterior, si el director general de la empresa manufacturera hubiese dicho «confíe en nosotros» en lugar de «confíe en ABC S.A.», es poco probable que el cliente lo hubiese llamado para decirle: «Creemos que podemos confiar en ABC S.A.».

En lugar de «recuérdenos», una frase más efectiva sería «Recuerde la empresa ABC cuando...». En lugar de decir: «Hablemos sobre cómo vamos a poder ayudarlos en el futuro», cambia las palabras y di: «Piense en cómo Productos Aztec puede ayudarle en el futuro». «Productos Aztec puede ayudarle...» es la orden de acción, y tiene sentido en sí misma, sin necesidad de que tú estés presente para darle significado.

Resumen

Las órdenes de acción llevan a la gente a hacer lo que tú quieres que haga. Se usan para ayudarla a «ensayar mentalmente» el cierre o la decisión que estás buscando. Con suficientes ensayos mentales, el cierre final parecerá provenir del propio cliente. Las mejores órdenes de acción son:

Cortas
Limitadas a una o dos ideas clave
Orientadas hacia la acción
Repetidas de distintas formas

Una vez sepas cómo enviar una orden de acción, el siguiente paso es mandarla de una forma que evite crear resistencia. Obviamente, decirle a alguien que «compre el producto ABC» por regla general no hará que se precipite a firmar el contrato. La mayor parte del comportamiento de venta incluye una pauta de resistencia y negociación. Cuando alguien se da cuenta de que está teniendo lugar una situación de venta, entra en juego una cierta resistencia consciente. Sin embargo, si puedes enviar tu mensaje de manera que no se note, éste puede crear actividad mental sin provocar la pauta de comportamiento y de respuestas verbales normalmente asociadas a la resistencia. Sin resistencia, las probabilidades de que se produzca el comportamiento deseado aumentan de manera considerable. El proceso de enviar un mensaje sin que éste sea percibido suele recibir el nombre de «subliminal». En la PNL lo llamamos «insertar» el mensaje, y constituye el tema del próximo capítulo.

Ejercicio. Órdenes de acción

Convierte las frases siguientes en órdenes de acción:

1. Espero recibir pronto noticias suyas.

2. El folleto es para usted.

3. Puede contactar con nosotros en el número 555-3241.

4. Esperamos que la asistencia deje de ser un problema.

5. Como siempre, fue un placer hablar nuevamente con usted.

6. Gracias por sus preguntas. Le adjuntamos nuestro folleto...

7. Díganos lo que piensa de la propuesta.

8. Sabemos que puede elegir, y le agradecemos que haya optado por United.

Ejercicio de órdenes de acción

Algunas respuestas

1. Espero recibir pronto noticias suyas.
   R: *Espero tener pronto la oportunidad de* ***conversar con usted.***

2. El folleto es para usted.
   R: *Cuando* ***lea el folleto...***

3. Puede contactar con nosotros en el número 555-3241.
   R: ***Llame a Rogers S.A.*** *al número 555-3241 cuando necesite...*

4. Esperamos que la asistencia deje de ser un problema.
   R: ***Llegue puntual*** *cada día, y...*

5. Como siempre, fue un placer hablar nuevamente con usted.
   R: ***Me gustó conversar*** *con usted y espero volver a hacerlo pronto...*

6. Gracias por sus preguntas. Le adjuntamos nuestro folleto...
   R: *Gracias por* ***llamar a Ajax****. Cuando* ***vea nuestro folleto****...*

7. Díganos lo que piensa de la propuesta.
   R: *Después de que* ***lea la propuesta****, hablaremos del próximo paso...*

8. Sabemos que puede elegir, y le agradecemos su elección.
   R: *Sabemos que tiene distintas opciones cuando viaja y estamos muy contentos de que haya decidido* ***elegir United****.*

Ejercicio. La prueba del maniquí

Sustituye estos mensajes por frases que pasen la prueba del maniquí para órdenes de acción:

1. Deja de preocuparte por lo difícil que va a ser.

2. Deja de malgastar tu dinero.

3. No te distraigas.

4. Evita las decisiones precipitadas.

5. Espera a que nos volvamos a ver antes de tomar una decisión.

Ejercicio de la prueba del maniquí

Algunas respuestas

1. Deja de preocuparte por lo difícil que va a ser.
   R: *Comienza a hacer una lista de los primeros pasos que te puedan llevar a una solución.*

2. Deja de malgastar tu dinero.
   R: *Ahorra tu dinero para poder...*

3. No te distraigas.
   R: *Concéntrate en ...*

4. Evita las decisiones precipitadas.
   R: *Toma tus decisiones, pero reúne antes toda la información...*

5. Espera a que nos volvamos a ver antes de tomar una decisión.
   R: *Hasta que nos volvamos a ver, piensa en lo siguiente...*

Ejercicio. Prueba del contexto

Reescribe estos comentarios para pasar la «prueba del contexto»:

1. Téngannos en mente si alguna vez necesita productos extruidos.

2. Usted no está comprando una fotocopiadora, está comprando nuestro servicio. Ésta es nuestra ventaja.

3. Cuando necesite un seguro, llámenos.

4. Recomiéndenos. Podemos hacer el trabajo.

Ejercicio de la prueba del contexto

Algunas respuestas

1. Ténganos en mente si alguna vez necesita productos extruidos.

   R: Cuando necesite productos extruidos, acuérdese de Acme.

2. Usted no está comprando una fotocopiadora, está comprando nuestro servicio. Ésta es nuestra ventaja.

   R: Usted no está comprando una fotocopiadora Ranier. Usted está comprando el servicio de Susan Snyder. Susan Snyder es lo que nos diferencia de nuestros competidores.

3. Cuando necesite un seguro, llámenos.

   R: Sé que no quiere un seguro. Nadie quiere un seguro, pero cuando lo necesite, lo querrá con EveryState.

4. Recomiéndenos. Podemos hacer el trabajo.

   R: Le agradecemos su apoyo. Mencione al Daley Group cuando el señor Jones le pida una recomendación. Piense en por qué ha elegido el Daley Group y dígaselo.

Capítulo 11

INSERTAR UNA ORDEN DE ACCIÓN

Es más divertido hablar con alguien que no use palabras largas y difíciles, sino que las use cortas y fáciles, como: «¿Tienes ganas de cenar?».

Pooh's Little Instruction Book
[El pequeño libro de instrucciones de Pooh].

Introducción

El mejor partido de golf que he jugado en mi vida comenzó, como suele suceder, con un pésimo drive. *Cuando iba a ejecutar un segundo golpe, mi compañero de juego, un cliente nuevo y director general de una empresa de ventas por correo de Chicago, se me acercó y me dijo: «Esto me recuerda una historia. Un poco exitoso jugador de golf, más o menos de tu edad y de tu mismo nivel, estaba teniendo un día tan malo que decidió suicidarse. Tiró al suelo su palo y comenzó a caminar hacia el lago que se encontraba junto al campo de golf. El* caddie *le gritó: "¿Qué estás haciendo?". "Voy a ahogarme en este lago y acabar de una vez con mi sufrimiento". "Eso no va a funcionar", le dijo el* caddie*. "No vas a poder ahogarte en ese lago. No mantienes la cabeza baja el tiempo suficiente"».*

«Mantén la cabeza baja». Eso fue lo que me pidió que hiciera, y eso fue lo que hice durante el resto del partido. De acuerdo con la

PNL, «mantén la cabeza baja» es una orden de acción. Sin embargo, en la mayoría de las situaciones, si alguien me hubiese dicho directamente: «Duane, tienes que mantener la cabeza baja. Así vas a jugar mucho mejor», es posible que no hubiese hecho caso o que hubiese protestado. Podría haber pensado en las razones por las cuales el hecho de «mantener la cabeza baja» no funcionaba en mi caso o era demasiado simplista, o quizá hubiese gritado: «¡PERO SI SIEMPRE LO HAGO!». Sin embargo, su manera indirecta y sutil de enviar una orden de acción evitó las habituales resistencias y protestas. (¡Y mi juego mejoró!)

Pero incluso las mejores órdenes de acción no van a producir automáticamente la acción deseada. A veces la gente se resiste de manera consciente. En otras ocasiones, el mensaje se ve distorsionado cuando tu oyente intenta interpretarlo o reformularlo para que se ajuste a sus prejuicios o a sus necesidades. Si quieres usar palabras para guiar o influenciar a la gente, debes diseñar el mensaje para evitar la mayor cantidad de resistencia y de filtrado que sea posible. Necesitas aprender a evitar ser obvio —debes esconder la orden de acción.

Esconde la orden

La gente tiene tendencia a oír lo que quiere o lo que espera oír. También opondrá resistencia a las órdenes que sean obvias. Si alguien te dice que «compres el producto APEX», y tú eres el encargado de compras de tu empresa, vas a oponer resistencia. Hacerlo es parte de tu trabajo. Vas a ignorar esa orden y te vas a concentrar en mejorar tu posición negociadora. Vas a estar desconfiado y a la defensiva.

¡A menos que no percibas la orden de acción!

Si se pudiese enviar un mensaje que crease actividad mental sin que la persona fuese consciente de ello, este mensaje podría guiarla hacia el objetivo deseado sin producir resistencia.

Las órdenes que no son percibidas reciben a veces el nombre de órdenes «subliminales». Desgraciadamente, la palabra «subliminal» ha adquirido una connotación negativa con el paso del tiempo. Acusaciones sin fundamento sobre órdenes subliminales en anuncios publicitarios, tráilers de películas y cintas de autoayuda han creado un velo de sospecha sobre cualquier cosa que reciba tal nombre.

Estudios recientes han intentado incluso desacreditar la noción del aprendizaje subliminal al demostrar que la influencia subliminal sólo parece durar alrededor de una décima de segundo en las pruebas de laboratorio. Por supuesto, es interesante señalar que las pruebas mostraron un éxito de casi un 100% en lo que respecta a influenciar subliminalmente el comportamiento de la persona bajo las adecuadas condiciones de corto plazo. Es posible que la verdadera interpretación del estudio no sea el fracaso de los mensajes subliminales en calidad de concepto, sino el reto de encontrar formas para alargar el evidente poder del proceso.

En otras palabras, los estudios confirmaron que el proceso funciona. Ahora bien, ¿cómo podemos hacer que dure lo suficiente como para que sea útil?

Llama a este mismo proceso de otra manera —aprendizaje inconsciente— y la literatura de las investigaciones psicológicas te confirmará que existe. Un compendio reciente de las investigaciones psicológicas sobre la mente inconsciente que fue publicado para la Asociación Americana de Psicología observó: «La pregunta no es *si* la mente inconsciente puede aprender, sino *cuánto* se le puede enseñar».

La clave del aprendizaje inconsciente, de los mensajes subliminales o de las órdenes de acción no percibidas reside en esconder o insertar sutilmente el mensaje. Insertar un mensaje significa camuflarlo para evitar que sea percibido. Es una forma de crear actividad mental sin generar resistencia. El director general de la empresa manufacturera que transmitió el mensaje insertado «Confíe en ABC S.A.» tiene un contrato por valor de cinco millones de dólares que dice que los mensajes insertados funcionan. Mi mejora en el golf

también lo demuestra. Para insertar una orden de acción, usa una de las técnicas siguientes:

- **Inserta un mensaje negativo.**
- **Inserta redirigiendo la atención.**
- **Usa la inatención natural.**
- **Inserta dividiendo la frase.**
- **Inserta un chiste o una historia.**

Inserta un mensaje negativo

La manera más fácil de esconder o insertar una orden de acción consiste en usar mensajes negativos. La mente debe procesar primero las frases positivas de acción. Por lo tanto, incluso cuando se usan mensajes negativos, éstos no impiden la actividad mental. Sólo distraen el proceso consciente del pensamiento y ayudan a reducir la resistencia.

«No **decidas comprar** aún productos ABC. Aún hay cosas que preguntar...»
«No **digas sí** aún. No has oído que...»
«No **deberías decidir comprar** antes de...»

El uso del negativo hace que tu oyente se sienta cómodo. No pensará que lo estás empujando. Mientras que una orden directa de acción —«diga sí»— sería considerada agresiva, «no diga que sí aún» será recibida sin tanta resistencia. Sin embargo, ambas órdenes crean la misma actividad mental.

Piensa en el mensaje que realmente estás enviando cuando dices lo siguiente:

«No te preocupes por el hecho de que puedan despedirte». (¡Preocúpate!)

«Antes de que piense en el precio, quiero mostrarle algunas características y ventajas del producto». (Y mientras se las muestras, la persona estará pensando todo el tiempo en... el precio, tal como tú se lo dijiste.)
«Nunca se arrepentirá de esta compra». (¡Estás incitando el arrepentimiento del comprador!)
«No te olvides de llamar a la tía Rose». (¿Qué se suponía que debía hacer?).

Los mensajes negativos engañan a la mente consciente. Te permiten enviar un mensaje que no va a ser juzgado. Pueden incluso funcionar para modificar tu propio comportamiento.

Un cliente me contó recientemente su secreto para jugar bien al golf. Antes de ejecutar un drive, *se dice a sí mismo: «No mandes la pelota al centro de la calle». Esto ayuda a reducir la presión y también le indica a la mente que programe los músculos.*

Inserta redirigiendo la atención

Los ilusionistas distraen nuestra atención y así nos impiden que podamos ver cómo realizan sus trucos. Atraen nuestra mente consciente mientras hacen otra cosa sin que nos demos cuenta. Los «ilusionistas de la palabra» hacen lo mismo. Al dirigir la atención del oyente o del lector hacia otra cosa, pueden trasmitir una orden de acción sin que ésta sea percibida conscientemente.

En la película *Roger Rabbit*, el malo pudo encontrar a Roger al golpetear en la pared el ritmo de la conocida frase: «Un afeitado y un corte de pelo, dos monedas». Al golpetear sólo: «Un afeitado y un corte de pelo...», Roger no pudo contener el impulso de completar la frase y golpetear el resto de la melodía. Casi muere a causa de eso.

Tal como sugiere la película, la gente no puede evitar seguir una indicación o completar una pauta conocida. La mente consciente tenderá a seguir una clara indicación. Si digo: «Aquí hay tres

puntos importantes. Primero...», es casi imposible no prestar atención y esperar a que alguien llene el espacio en blanco.

Un supermercado de Chicago, White Hen Pantry, tiene un genial anuncio en la radio. Usa el estribillo: «Cuando se te acabe, acude a White Hen». Esta frase es cantada varias veces a lo largo del anuncio. Justo al final, el cantante entona: «Cuando se te acabe, acude a...» y se detiene. Y se hace prácticamente imposible no completar el estribillo «...acude a White Hen», ¡una orden insertada que sólo existe en tu mente mientras te la cantas a ti mismo!

La atención puede ser redirigida mediante el uso de ciertas palabras que invitan a la mente a seguirlas. Estas palabras o frases incluyen:

- Cómo...
- Si...
- Antes...
- Cuando...
- Aunque...
- Tres cosas... (cualquier número)
- ...¿Puede señalar una o dos? (o usa cualquier pregunta relacionada con algo que no tenga que ver con la orden insertada).

Cualquier estudiante de los programas tradicionales de capacitación de ventas se dará cuenta de que algunas de estas palabras, sobre todo «si» y «espero que» son a menudo criticadas en las presentaciones de ventas. Se dice que diluyen la presentación y crean dudas en la mente del comprador respecto a tu compromiso con tu producto o servicio. Desgraciadamente, estas acusaciones no tienen en cuenta la importancia de redirigir la atención y alejarla del mensaje insertado.

«Si **firma el contrato con ABC**, hay varios otros asuntos que deberíamos tener en cuenta. ¿Se le ocurren uno o dos?»
«**Decidir comprar el modelo X de Krell** no es una decisión fácil, y voy a decirle por qué...»

«Antes de **recomendarle la empresa Alpha** a su jefe, examinemos cuidadosamente lo siguiente...»
«Aunque espero que esté **satisfecho con los productos Aztec y quiera comprar** ahora mismo, creo que hay varios asuntos que podríamos...»
«Puede **firmar el contrato** o puede preguntarse a sí mismo: ¿Qué más necesito saber? ¿Tiene alguna otra pregunta?»

Los vocablos que dirigen la atención hacia otra parte ayudan a suavizar la orden. Esto te permite ser más contundente y agresivo con tus palabras sin ser agresivo en el trato personal. De este modo, estas palabras evitan crear resistencia.



NOTA: Cuando estés redirigiendo la atención, es importante expresarse con fluidez. Evita las pausas. Sobre todo después de la orden de acción. Tu tono de voz debe indicar que estás a punto de decir las cuestiones realmente importantes. Deja que tu voz indique la anticipación a medida que avanzas y te alejas de la orden de acción insertada.

CÓMO NO DEBES HACERLO: «Puede firmar el contrato... (pausa) o puede preguntarse a sí mismo: "¿Qué más necesito saber?". (Pausa) ¿Tiene alguna otra pregunta?».

CÓMO DEBES HACERLO: «Puede firmar el contrato o puede preguntarse a sí mismo: "¿Qué más necesito saber?". ¿Tiene alguna otra pregunta?» (Pausa).

Usa la inatención natural

El individuo promedio tiene poca capacidad de concentración. Por eso nadie escucha muy bien lo que otro le está diciendo. Y cuanto más hable una persona, más fácil es perder la sintonía. Por lo tanto, puedes insertar una orden escondiéndola simplemente entre un montón de palabras. El famoso hipnotizador/terapeuta Milton Erickson, que sirvió como modelo para muchos métodos de la PNL, podía producir un trance hipnótico en una persona inundándola de palabras. Sus pacientes no eran conscientes de lo que les estaba diciendo que hicieran. Sin embargo, lo hacían.

Hemos logrado resultados parecidos con el telemárquetin. Un guión experimental comenzaba con tres largas frases. Insertada en ellas estaba varias veces la palabra «hablar». La frase terminaba entonces con la fase «invitacional» del proceso de venta: «¿Es éste un buen momento para hablar o preferiría que lo llame en otra ocasión?». Más del 50% de las personas que fueron llamadas permitieron que se continuase. En la mayoría de los casos, se estimó que muy pocas se habían dado cuenta de lo que se les estaba preguntando, ya que la verbosidad del guión las había dejado en un estado de semitrance, al tiempo que se les pedía que «hablaran».

La inserción en medio de un torrente de palabras es más efectiva en su forma oral. Funciona menos bien por escrito, porque la gente no leerá el texto.



NOTA: La clave de la inserción en medio de muchas palabras consiste en ser algo teatral en tu forma de hablar. Usa tu voz para sonar interesante y entusiasta. Deja que tu tono de voz suba y baje, incluso si tus palabras no son demasiado interesantes. Varía la velocidad al hablar. Antes de pronunciar una orden insertada, baja el tono lo suficiente como para enfatizar la orden pero no lo bastante para llamar la atención. Luego vuelve inmediatamente a tu tono y ritmo original.

Estás usando tu voz, no necesariamente tus palabras, para invitar a tu oyente a que te siga y para evitar que perciba tu orden insertada.

Evita también hacer una pausa en lugares predecibles, como al final de una frase. Estas pausas pueden hacer que tu oyente reaccione antes de lo que querrías. Interrumpe el ritmo normal haciendo una pausa en lugares poco habituales. Esto ayudará a que tus órdenes pasen desapercibidas. Intenta practicar siguiendo un guión como éste:

Esperamos que hayas visto lo suficiente hoy como para sentir que puedes probar una técnica y escucharte a ti mismo interactuando con otros de una manera más efectiva. Pero no queremos que pruebes una técnica por las razones equivocadas. Tú quieres persuadir a la gente pero seguir siendo ético. Después de que pruebes una técnica y descubras lo poderoso que puedes ser cuando te lo propones, te gustarán tus elecciones y encontrarás nuevos lugares para probar otra técnica más, quizá con otras personas.

Final de una carta

Hay otras veces en que la gente no está prestando atención y las órdenes de acción pueden insertarse con poco riesgo de que sean percibidas. Lo más fácil es hacerlo al final de una carta. ¿Cuánta gente se fija realmente en: «Espero recibir pronto noticias suyas» o: «Gracias por su interés»? La frase que va antes de «Atentamente» rara vez es leída de manera consciente. Por lo tanto, se trata de una excelente oportunidad para enviar una orden de acción —una orden que aprovecha la inatención—. Es importante que, como sucede con todas las órdenes de acción, las palabras sean realmente órdenes. «Espero recibir pronto noticias suyas» no es una orden. En vez de eso, cierra con: «Espero poder conversar pronto con usted». En lugar de: «Gracias por su interés», usa una orden como: «Estoy encantado de saber que le interesa Productos Amalgamados S.A.».

Mensajes en espera

Otra oportunidad para aprovechar la inatención y enviar una orden de acción que pase desapercibida consiste en usar los mensajes en espera del teléfono. Muy pocas empresas han descubierto esta oportunidad para enviar órdenes de acción a una audiencia cautiva que no está prestando atención a los sonidos provenientes del teléfono. La mente consciente está concentrada en oír la voz que va a contestar o en ensayar lo que se va a decir cuando alguien conteste. ¡Qué estupendo momento para enviar un mensaje!

En lugar de: «Pregúntele a nuestro servicio de ventas sobre nuestro nuevo exprimidor eléctrico Cosmic», decide lo que quieres que haga la persona que llame y dilo. Por ejemplo: «Si **quiere** ver el **exprimidor eléctrico Cosmic** en su tienda, pídaselo al gerente. Llame al propietario. Pida el exprimidor eléctrico Cosmic. Sentimos tenerlo a la espera y usted sabe que esto no es lo que **queremos. El exprimidor eléctrico Cosmic** está encantado de tener noticias de sus clientes y esperamos que no tenga que esperar mucho tiempo».

Vale la pena estar atento a otras posibilidades para usar la inatención. Por ejemplo, cuando aterriza un avión de United Airlines, escuchamos: «Sabemos que usted puede elegir, y le agradecemos que haya optado por United». ¿Por qué no: «Sabemos que usted puede elegir, y nos alegramos de que haya decidido **optar por United**»?

Inserta un mensaje dividiendo la frase

Otra forma de insertar un mensaje es dividir la frase en varias partes. Fíjate en el ejemplo anterior, sobre todo en: «...esto no es lo que queremos. El exprimidor eléctrico Cosmic...». Se trata de un ejemplo de una orden dividida en varias partes. El oído no escucha la habitual pauta verbo-sustantivo; sin embargo, el cerebro puede detectarla. Una leve pausa verbal puede ayudar a que la frase funcione mejor, pero la división también puede ser eficaz en la comunicación escrita: «...para ayudarlo a **decidir. Comprar Artefactos**

América es una forma de...», «Cada día, hay muchas cosas sobre las que tiene que **decidir. Comprar Jabón Karma** probablemente no sea la decisión más significativa del día; estoy seguro de que hay otras más importantes...; sin embargo...».

Inserta un chiste o una historia

Una de las maneras más eficaces y poderosas de insertar un mensaje consiste en usar un chiste o una historia. Si eres bueno contando historias, esta habilidad puede ser una herramienta poderosa. Si no es tu fuerte, puedes ensayar haciéndolo con algunas historias que te gusten o elegir no usar esta técnica.

El poder de un chiste o de una historia radica en su semejanza psicológica con la orden en cuestión. ¿Recuerdas la historia sobre el golf que conté antes? Contenía la orden insertada «mantén la cabeza baja». También preparaba el terreno al relacionar la historia conmigo mediante «partes paralelas» o partes que se parecen a la situación en cuestión o a personas. En el relato del golf, la historia no era sobre mí. Era sobre alguien que tenía «más o menos tu edad y tu nivel de juego». El jugador de la historia también estaba frustrado, lo que relacionaba su estado emocional con el mío en ese determinado momento. Al relacionar las partes de la historia con los asuntos o las personas correspondientes, una historia o un chiste pueden ser una poderosa herramienta de persuasión.

Cuando dirijo un proyecto en equipo, suelo comenzar con una larga historia en la que la gente intenta ser más lista que los otros y ponerlos en evidencia. El relato acaba con la frase: «La solución está en tus manos». La mayoría de los participantes supone que mi historia es un torpe intento de contar un chiste, a pesar de que no es graciosa. Por regla general me recomiendan que evite contar chistes en el futuro.

Inevitablemente, hacia el final del día, cuando los participantes están ocupados debatiendo algún asunto, y están culpando a otros de sus

propios problemas, al menos una persona va a decir: «No vamos a llegar a ninguna parte echándole la culpa a otro. ***La solución está en nuestras manos».***

Uno de los secretos para tener éxito al contar una historia consiste en evitar las interpretaciones. El poder de la metáfora está en el vacío que crea. Si una historia es interpretada, pierde su poder y crea resistencia en el oyente. Las religiones siempre han reconocido el poder de un buen relato. Sin embargo, los sacerdotes siempre están interpretando y analizando al mínimo detalle las historias más importantes de todas. Hay una estupenda escena en la película *Cinema Paradiso* en que un anciano está aconsejando a un joven sobre el amor. Le cuenta una larga historia que no tiene moraleja, y al terminar, se pone de pie y le indica: «No sé lo que quiere decir. Si tú lo descubres, ya me contarás». La lucha mental por comprender es la responsable del poder de la metáfora. Para cuando alguien pueda comprender el sentido, el ensayo mental habrá vencido las resistencias.

A veces las metáforas pueden hacer que el oyente acepte mejor un mensaje.

Una vez trabajé con un departamento de contabilidad que estaba aislado del resto de la empresa. Su trabajo era ignorado y su impacto en la empresa era mucho menor del que debería ser. Tenían problemas para obtener informes breves, pronósticos actualizados o incluso cifras del presupuesto, y los intentos por controlar los inventarios o los costes eran inútiles. Después de examinar la situación, descubrí que la cultura de la empresa había adoptado una metáfora militar. Se lanzaban proyectos, se atacaban los problemas, los equipos hacían uso de sus mejores armas, los competidores eran el enemigo, etcétera. Sin embargo, ninguno de los miembros del departamento de contabilidad tenía una formación militar y no aceptaban ese tipo de lenguaje. Pasamos medio día traduciendo lo que querían decir a un lenguaje que encajase con la metáfora dominante. Ahora podían pedir estudios exploratorios, informes de resultados, la configuración

del terreno, al tiempo que les recordaban a los gerentes que debían cuidar los suministros y no lanzarse a la batalla sin tener en cuenta el coste de la campaña. Su efectividad mejoró considerablemente.

Insertar mensajes en historias, chistes o metáforas es difícil. Requiere mucha práctica. El concepto es importante, sin embargo, no sólo debido a su poder potencial sino también porque si eres un contador de chistes, debes tener cuidado con el hecho de enviar involuntariamente un mensaje erróneo. La historia es una poderosa fuente de influencia. Ten cuidado.

Ejercicio. Órdenes insertadas nº 1

Esconde las siguientes órdenes usando frases negativas:

1. Compre Artefactos Aztec.

2. Recomiende esta propuesta.

3. Confíe en mí.

4. Busque una continua mejora.

Ejercicio de órdenes insertadas nº 1

Algunas respuestas

1. Compre Artefactos Aztec.

   R: *No quiero que compre Artefactos Aztec sin tener en cuenta las siguientes ventajas...*
   No compre Artefactos Aztec sólo porque yo lo diga...

2. Recomiende esta propuesta.

   R: *No va a recomendar esta propuesta sin disponer de una amplia documentación que la apoye...*
   No puede recomendar esta propuesta basándose únicamente en lo que ve aquí...

3. Confíe en mí.

   R: *La gente como usted no confía en mí sólo porque me ponga un distintivo que diga «consultor». Lo sé muy bien. No espero que confíe en mí hasta que...*

4. Busque una continua mejoría.

   R: *No puede buscar una continua mejora hasta saber exactamente qué se está buscando. La gente no se levanta de buenas a primeras una mañana y se dice a sí misma: «Hoy voy a buscar oportunidades para una continua mejora».*

Ejercicio. Órdenes insertadas nº 2

Esconde las siguientes órdenes redirigiendo la atención:

1. Compre Artefactos Aztec.

2. Recomiende esta propuesta.

3. Confíe en mí.

4. Busque una continua mejora.

Ejercicio de órdenes insertadas nº 2

Algunas respuestas

1. Compre Artefactos Aztec.
   R: *El hecho de que* ***compre Artefactos Aztec*** *puede ser muy fácil... (¿Por qué debes evitar decir: «Comprar Artefactos Aztec no tiene por qué ser difícil...»?)*

2. Recomiende esta propuesta.
   R: *Hay al menos tres asuntos para tener en cuenta antes de que* ***quiera recomendar*** *esta propuesta... (Ayuda a la persona a seguir la pauta anticipada y céntrate en «tres asuntos» haciendo hincapié en: «Primero...», y luego, tal vez, haz una pausa antes de continuar.)*

3. Confíe en mí.
   R: *Antes de que pueda* ***confiar en Duane Lakin*** *o en cualquier otro, esa confianza debe ganarse.*

4. Busque una continua mejoría.
   R: *Quiero mostrarle varias maneras de* ***buscar una continua mejora****, y son, primero...*

Ejercicio. Órdenes insertadas nº 3

Reescribe las siguientes ideas para enviar una orden de acción insertada. Usa la técnica de inserción que prefieras. (Emplea el enriquecimiento VAK siempre que sea posible.) No te olvides de preguntar: «¿Qué es lo que quiero que haga el lector/oyente?».

1. Gracias por su solicitud. Le adjuntamos nuestro folleto...

2. Como puede ver, ésta es una estupenda propuesta. Díganos lo que piensa.

3. Conocer su negocio forma parte de nuestro negocio. Satisfacemos sus necesidades. Tenemos la capacidad de hacerlo más competitivo.

Ejercicio de órdenes insertadas nº 3

Algunas respuestas

1. Gracias por su solicitud. Le adjuntamos nuestro folleto...

   R: *Me alegra saber de su* **interés en Acme**. *Si* **hojea el folleto adjunto**, *vaya a la página 9 y encontrará las tres cosas de las que hablamos ayer...*

2. Como puede ver, ésta es una estupenda propuesta. Díganos lo que piensa.

   R: *Ahora tengo una idea más clara de lo que* **quiere. Notas Copiosas** *tiene una amplia experiencia en esta área, y espero que podamos ayudarle a encontrar lo que* **necesita. Notas Copiosas** *se enorgullece de su servicio, algo que nuestros clientes podrán confirmar. Llámeme cuando* **quiera** *que el personal de* **Notas Copiosas** *responda a alguna pregunta más.* **Espero tener pronto la oportunidad de conversar con usted**.

3. Conocer su negocio forma parte de nuestro negocio. Satisfacemos sus necesidades. Tenemos la capacidad de hacerlo más competitivo».

   R: *Cuando* **llame a Beta Consultores, queremos hablar** *de su negocio, no del nuestro. No deseamos que una* **llamada a Beta Consultores** *sea una llamada de ventas. Más bien, queremos que sea como cuando un socio tiene una pregunta para otro socio y lo* **llama. A Beta Consultores** *le encanta tener la oportunidad de...*



Capítulo 12

MANTENER LA VENTAJA

Que no acabe así. Diles que dije algo.

Últimas palabras de Pancho Villa,
citadas por Michael Moncur.

Introducción

La ventaja oculta es sobre todo un libro sobre cómo venderte a TI MISMO. Tú te conviertes en un catalizador para crear actividad y obtener resultados. Tú creas el vínculo con la otra persona. Tú te vendes a ti mismo. Tú obtienes la ventaja.

¿Qué sucede, pues, cuando te marchas o cuando se marcha tu cliente potencial? ¿Qué ocurre cuando tu cliente ya no está frente a ti o ha colgado el teléfono? Éste es el reto de mantener la ventaja.

Dos especialistas en capacitación de Milwaukee estaban presentándole sus ideas a una cliente potencial. Durante la conversación, ésta mencionó que sus necesidades eran bastante corrientes con algunas excepciones especiales. Uno de los instructores le dijo: «Quiere decir que desea un programa tan poco original como la tarta de manzana». «No», afirmó ella, «más bien como la tarta de chocolate.»

Todos se rieron un rato y continuaron trabajando en un programa. Cuando la reunión acabó y la cliente estaba a punto de marcharse, uno de los instructores le dio una caja. Ella la abrió y dentro encontró una tarta de chocolate con la inscripción «nosotros escuchamos a nuestros clientes».

La tarta de chocolate es un perfecto ejemplo de cómo captar la metáfora del cliente. Pero fue mucho más que eso porque la cliente se la llevó a casa. Al conectar la interacción del día de trabajo y la positiva relación con la tarta, los instructores mantuvieron su ventaja y la llevaron más allá de las paredes de la oficina.

El reto de mantener la ventaja es conseguir que el cliente TE lleve a casa. El secreto es encontrar la manera de conectarte con algo que recree en su mente el poder de tu relación. Como no puedes estar presente, necesitas conectarte con una situación futura. Usando los términos de la PNL, a esto se le llama «sintonizar con el futuro». Los expertos en capacitación de la historia anterior pueden estar seguros de que cuando el cliente coma el pastel y vea las palabras «nosotros escuchamos a nuestros clientes», revivirá las buenas sensaciones que le produjo la reunión.

Las tres maneras de mantener la ventaja son:

1. **Haz que el cliente reviva la experiencia.**
2. **Ensaya respuestas a retos potenciales (sintonización con el futuro).**
3. **Personaliza cualquier folleto o impreso para ayudar a que el cliente TE recuerde.**

Haz que el cliente reviva la experiencia

Cuando has tenido éxito con un cliente, quiere decir que has obtenido un compromiso de acción por su parte —sea para comprar, recomendar o hacer cualquier cosa relacionada con tu objetivo—. Antes de que la persona se marche, haz que «reviva la experiencia».

Dale una vuelta sensorial que le haga comprender por qué estará contento de haber tomado esta decisión. Ayúdale a ver, oír y sentir los aspectos positivos de su decisión.

Hoy usted ha hecho un gran negocio. ¿Puede verse a sí mismo usando este nuevo teléfono mientras está atrapado en el tráfico? Se sentirá muy contento de haber comprado este teléfono para coche, sobre todo a este precio.
¡Qué hermosa casa acaba de comprar! ¿Cuál va a ser la primera cosa que le va a contar a sus amigos esta noche? ¿Qué es lo que más los va a entusiasmar?
Este proyecto va a cambiar la imagen de su empresa a partir de ahora. ¿Puede ver esto? ¿Qué quiere que la gente diga de este proyecto cuando esté terminado? ¿Cuál cree que es el aspecto más excitante de lo que vamos a hacer juntos?
Trabajamos mucho para llevar a cabo este negocio. ¿Cuándo sintió que era la decisión correcta? ¿Qué vio que le hizo entender que esto iba a suceder? Espero que esté tan entusiasmado como yo.

Si notas que el cliente no se siente a gusto al contestar tus preguntas, quiere decir que no has completado la venta. Comienza desde un principio, vuelve a vender y luego haz que el cliente reviva la experiencia de nuevo.

Ensaya respuestas

Sabes que en la mayoría de las adquisiciones el comprador puede acabar sintiendo algún tipo de arrepentimiento. La gente comienza a dudar de sus decisiones. Los consultores me han dicho: «No cuentes con el proyecto hasta que el cheque haya sido dado por bueno». Quizá. O quizá el proyecto no fue bien vendido la primera vez.

Puedes ayudar a reducir el arrepentimiento del comprador ensayando algunos de los momentos en que esas dudas se pueden presentar. Tu éxito dependerá de lo bien que puedas anticipar las

dudas del cliente y ofrecerle una solución. Asegúrate de incluir algunos mensajes insertados en ese ensayo.

Intenta ayudar a la persona a anticipar al menos dos retos probables —internos o externos—. No te olvides de los colegas de trabajo, los competidores, los miembros de la familia o las propias dudas personales del individuo en cuestión.

¿Qué va a decir el señor Jones? Vaya, ¿en serio? Entonces, ¿cómo va a expresar su entusiasmo por este proyecto? ¿Qué es lo que va a convencer al señor Jones? ¿Qué podemos mostrarle o preparar para decirle cuando comience a hacer preguntas?
Sabe, va a recibir una llamada de la empresa XYZ en los próximos días, y ellos intentarán convencerle de que su propuesta es mejor que la nuestra. ¿Qué se va a decir a sí mismo cuando esto suceda? ¿Va a ser capaz de ver las lagunas en sus argumentos? ¿Cómo puedo ayudarle a recordar lo bien que se siente con este proyecto ahora mismo?
Sabe que la gente cuestionará su decisión. ¿Qué le ayudará a recordar los motivos por los cuales la tomó? ¿Cuál cree que es el motivo más importante? Cuando explique su decisión, puede que quiera mencionar lo siguiente...



NOTA: Un truco para una futura sincronización es pensar en ella como en dos afirmaciones. La primera es algo que sabes que ocurrirá (sintonizar):

«Mañana, Joe le va a preguntar...»

«Cuando le empiecen a llamar los de la competencia, usted va a preguntarse...»

La segunda afirmación es lo que quieres que la persona haga para ayudar a reforzar la decisión (guiar):

«Recuerde lo entusiasmado que estaba cuando se dio cuenta de...».

«Mire el folleto para ver dónde hemos marcado...».

El truco para usar las dos afirmaciones de manera efectiva estriba en unirlas con la conjunción Y. No importa si es o no una secuencia lógica. Simplemente únelas:

«Mañana Joe le va a preguntar... Y recuerde lo entusiasmado que estaba cuando se dio cuenta de...».

«Cuando le empiecen a llamar los de la competencia, usted va a preguntarse... Y mire el folleto para ver dónde hemos marcado...».

Personaliza tus folletos, catálogos y tarjetas de presentación

Finalmente, busca un medio para que el cliente pueda «llevarte a su casa». Éste es un elemento especialmente importante para las personas que trabajan en el telemárquetin, a quienes les pueden pedir: «Mándeme un folleto». Un calendario de aniversario, un folleto de la empresa o un catálogo anual no sirven para sustituirte a TI. Sin embargo, pueden ayudar. El secreto está en conectarte a TI con el producto. Encuentra una forma de personalizar ese producto para hacer que el cliente se acuerde de ti y de la interacción contigo.

Tarjeta de presentación

El ejemplo más simple para que el cliente te recuerde es la tarjeta de presentación. Nunca la entregues así como así. Generalmente, las tarjetas de presentación son intercambiadas antes de haber creado un vínculo con el cliente. Ésta es la norma establecida. Sin embargo, antes de marcharte, pídele tu tarjeta y agrégale tu número de teléfono al dorso. O, como mínimo, subraya tu extensión de teléfono. Al hacerlo, agrega un mensaje como: «Usted no va a hacer negocios con Acme, va a trabajar personalmente conmigo. Y ésta es la forma de contactar conmigo directamente». La combinación

de este mensaje insertado y el hecho de haber dejado una marca personal en la tarjeta ayudará a crear una conexión entre ella y TÚ.

Uno de los mejores ejemplos que he visto de cómo usar una tarjeta de presentación para mantener la ventaja fue el de un caballero que dirige una empresa de transporte por camión. Su tarjeta, para un observador casual, se parece a cualquier otra. Sin embargo, cuando va a dártela, la dobla cuidadosamente por la mitad. El resultado es un dibujo de uno de sus camiones. Las partes dobladas se convierten en las puertas del camión. Cuando abres estas «puertas», la información es revelada. No es una tarjeta de presentación ordinaria y este señor no es un vendedor común.



NOTA: Cuanto más puedas crear un escenario VAK **con tu tarjeta de presentación, más** efectiva será: **«Larry, en un par de** semanas, puede que te estés vol**viendo loco con los** problemas de fin de mes. Cuando **esto ocurra, mira por la ventana,** recuerda esta tarjeta y **llama a Tempfolks. El número** de teléfono está en la tarjeta **que tienes en la mano.** También encontrarás mi número. **Llámame y acudiremos a ayudarte». Haz que tu tarjeta sea una extensión viviente de TI MISMO.**

Catálogos y folletos

Cuando le envías un catálogo a un cliente, es importante «duplicar» su comportamiento futuro. Puedes lograr esto personalizando el folleto y guiando al cliente mediante mensajes insertados. Duplica su comportamiento futuro y guíalo para que haga lo que tú quieras que haga.

Le he enviado nuestro nuevo catálogo. He marcado las dos páginas que más le interesarán...: la 4 y la 5. Cuando reciba el catálogo, échele un vistazo a la página 4 y comprenderá lo que le estoy diciendo. Creo que le va a entusiasmar lo que va a ver... Luego llámeme...

Resumen

La clave para mantener la ventaja consiste en conservar el vínculo que has creado con tu cliente potencial. Asegúrate de que TE «lleve a su casa». Ensaya lo que vas a hacer y decir para mantener la ventaja:

1. ¿Qué quieres?
2. ¿Cómo vas a aumentar o fortalecer la lealtad de tu cliente?
3 ¿Qué deberías ensayar?
4. ¿Qué órdenes vas a insertar?
5. ¿Cómo puedes hacer que el cliente TE «lleve a su casa»?

Ejercicio. Mantener la ventaja

Acabas de vender tu servicio o producto. Felicita a tu cliente por su decisión. Crea una completa experiencia sensorial, usando las tres preferencias de lenguaje.

Sin embargo, sabes que tu cliente tiene tendencia a seguir consultando precios después de haber tomado una decisión de compra, trátese de un coche nuevo, un traje o el alquiler de un avión. Ensaya los escenarios «Qué sucede si...». Incluye: «¿Tienes lo que hace falta para recordar los motivos de esta decisión, para recordar por qué estás satisfecho en este momento con tu decisión y para hacer que otros se sientan de la misma forma?». Usa tus propias palabras e incluye una combinación VAK y algunos mensajes insertados como «siéntete bien con tu decisión».

Ejercicio de mantener la ventaja

Algunas respuestas

Acabas de vender tu servicio o producto. Felicita a tu cliente por su decisión. Crea una completa experiencia sensorial, usando las tres preferencias de lenguaje.

Jim, has tomado una estupenda decisión al elegir este modelo. Lo has escuchado aquí, pero cuando lo veas en tu casa, te quedarás maravillado. Vas a tener que llamar a tu amigo Ray y mostrárselo. ¿Qué crees que dirá cuando lo vea? ¿Estará tan entusiasmado como tú?

Sabes que tu cliente tiene tendencia a seguir consultando precios después de haber tomado una decisión de compra, trátese de un coche nuevo, un traje o el alquiler de un avión. Ensaya los escenarios «Qué sucede si...». Incluye: «¿Tienes lo que hace falta para recordar los motivos de esta decisión, para recordar por qué estás satisfecho en este momento con tu decisión y para hacer que otros se sientan de la misma forma?». Usa tus propias palabras e incluye una combinación VAK y algunos mensajes insertados como «siéntete bien con tu decisión».

Sue, ambos sabemos que hay muchas compañías de seguros a las que les gustaría hacer negocios con vosotros. Has tomado una buena decisión, y has visto toda la información que te ha ayudado a tomarla. ¿Tienes suficientes municiones para llevarte a casa y explicar a los demás, como Fred, que ésta fue la decisión correcta? Estás satisfecha con esta decisión, y yo quiero darte el suficiente material de apoyo que permita hacerle ver a Fred y a los demás que es la mejor. Voy a dejar una marca en esta página, aquí, que fue donde tú y yo comprendimos que ésta era la decisión correcta porque... Esta marca te ayudará a recordar lo que dijimos.

Capítulo 13

APLICACIONES ESPECIALES PRESENTACIONES/VENTA EN EQUIPO

Introducción

Las presentaciones y las ventas en equipo te ofrecen una oportunidad única para usar muchas de las técnicas de la ventaja oculta. La duplicación no verbal, las órdenes insertadas y las ideas para mantener la ventaja también son aplicables a la venta en equipo. Además, si sólo habla una persona, los otros miembros del grupo pueden observar y usar esas observaciones para aumentar tu efectividad.

Preparando la presentación

Aclara tus objetivos específicos para cada segmento (¿qué estás intentando lograr hoy?) y construye tus órdenes de acción. Insértalas cuidadosamente en tus comentarios iniciales.

Planifica cuidadosamente los comentarios iniciales de cada orador. Recuerda, cada uno de ellos debe establecer un vínculo con el oyente. Identifica lo que sabes de tu oyente. Si no sabes nada, incluye una variada combinación VAK en tus comentarios. Sin embargo, si sabes algo de las personas con poder de decisión, usa esa información. (*¡Tuvimos un cliente que usaba cintas de las entrevistas de televisión de su cliente para determinar la preferencia de lenguaje!*). Si sabes que tu cliente tiene ciertas metáforas que forman parte de su vocabulario, puede que quieras insertarlas en tus comentarios iniciales.

Para aumentar tu credibilidad, piensa en incluir la suficiente cantidad de jerga específica para él (siguiendo la combinación VAK).

Finalmente, prepara tus folletos y cualquier otro material que el cliente se lleve a casa. Decide cuándo vas a distribuir este material. Recuerda: una vez lo has distribuido, tómate el tiempo necesario para guiar al cliente de una página a otra. Ésta es una buena forma de sintonizar y crear un vínculo con él. Luego decide cómo personalizar el material que se va a llevar a casa. Asegúrate de que hay un toque personal en todo lo que has entregado.

La presentación

Antes de hablar, intenta pasar un momento con las personas clave entre tus oyentes. Duplica de manera no verbal a cada una de ellas. Incluso si estás sentado, duplica a cada persona hasta que te llegue el momento de hablar.

Intenta captar el estado de ánimo del grupo en su conjunto. Ese estado debe ser duplicado cuando comiences tu presentación. Si el grupo es energético y jovial, comienza tus comentarios iniciales con esa energía. Si el estado de ánimo es reservado, muéstrate así. Duplica el estado emocional del grupo. No cometas el error de intentar animar una sala fría siendo el corazón de la fiesta. Tienes que duplicar primero y luego guiar.

El primer orador debería comenzar con unos comentarios preparados que incluyan una combinación VAK. Después de los comentarios iniciales, sé flexible. Si por alguna razón no estás conectando con tus oyentes, tienes que estar preparado para probar algo distinto. Por ejemplo, si no te están escuchando, reparte inmediatamente tu material de apoyo. Guíalos en la lectura del material distribuido como una forma de duplicación, y para crear un vínculo con ellos. Luego vuelve progresivamente a tu presentación oral. Hay públicos que son más auditivos que otros. Otros son visuales o kinestésicos. Si notas que nadie está mirando tus diapositivas, olvídate de ellas e intenta o bien centrarte en un discurso o en el material distribuido.

Puedes superar un problema de inatención por parte del público haciéndoles preguntas a las personas clave, *si* esas personas clave son auditivas (esto te dará también una oportunidad para entrar en sintonía con los individuos en cuestión y, con algo de suerte, entablar un diálogo útil). Deja que sea tu público el que guíe tu presentación. Sé flexible en lo que respecta a tu plan. Prepárate para presentar tus ideas en los tres lenguajes, y luego deja que tu público te guíe.

Recuerda, cuando uses diapositivas estarás compitiendo con ellas para captar la atención del público. La competencia será especialmente difícil si éste es más visual que auditivo. En consecuencia, no hables cuando estés proyectando diapositivas. Además, asegúrate de que la iluminación te hace destacar. Nunca hagas una presentación desde la oscuridad por culpa de unas diapositivas. Es mejor que éstas queden un tanto desvaídas debido a un exceso de luz en la sala a que te quedes en la oscuridad. No puedes crear un vínculo con tu público si nadie puede verte.

Cuando muestres una diapositiva, gírate hacia la pantalla como si fueses un miembro del público, y señala los aspectos más importantes. Sé un integrante de la audiencia en ese momento. Duplica a la audiencia. Entonces, cuando hayas terminado con las diapositivas, apaga el proyector. También es útil hacer un gesto con la mano para guiar los ojos del público desde la pantalla hacia ti.

Finalmente, intenta que ningún asunto dure más de cuarenta y cinco minutos sin hacer algún tipo de pausa o descanso. Las personas kinestésicas, sobre todo, necesitan una oportunidad para estirar las piernas. Los auditivos también se cansan de escuchar con mucha atención. Cuarenta y cinco minutos es el máximo que puedes tardar sin hacer ningún tipo de interrupción.

Trabajo de equipo

Cuando estés hablando, los miembros de tu equipo deberían duplicar cuidadosamente a tu cliente. Puedes asignar uno a determinados clientes o hacer que todos dupliquen a cada persona a lo

largo de la presentación. Ningún componente del equipo debe estar inactivo en ningún momento. Cada uno ha de estar o bien hablando o bien duplicando a algún cliente.

Mientras hablas e interactúas, uno de los miembros de tu equipo puede notar que algunas personas del público responden mejor a los estímulos visuales, por ejemplo, que a tus palabras. Si eso ocurre, el integrante de tu equipo te lo debería hacer saber, sobre todo si no estás conectando con la persona que tiene el poder de decisión. Por ejemplo, si el encargado de tomar decisiones mira atentamente las diapositivas pero deja de prestar atención cuando apagas el proyector, el miembro de tu equipo podría darte una pista de lo que está pasando diciéndote: «Tim, no estoy seguro de que todo el mundo haya visto a qué te referías en esta última parte. ¿Podrías aclararlo un poco?». La palabra clave —«visto»— te señala que debes usar más palabras visuales en ese instante.

Un momento crítico de la venta en equipo es cuando tienes que «pasarle el testigo» a otro de tus compañeros. Es posible que hayas creado un buen vínculo con tu cliente, pero ahora le toca hablar a otra persona. Puedes hacer más fácil la transición al invitar al próximo orador a que se junte brevemente contigo frente al público. Esto ayuda a crear una conexión entre el siguiente orador y tú. Preséntalo rápidamente y luego siéntate. Sin embargo, cuando estés sentado, duplica activamente a las personas clave para fortalecer el vínculo que has creado.

Mantén la ventaja

Finalmente, recuerda las lecciones del capítulo 12. Usa el material entregado (folletos, catálogos, tarjetas de presentación, etcétera) para hacer que el cliente se acuerde de TI. Durante la presentación, «enséñale» a usar ese material. Muéstrale lo que debe recordar y cuándo. Repite los momentos clave de la presentación y conéctalos con el material proporcionado. Recuerda: la ventaja eres TÚ, y no el material entregado.

Capítulo 14

APLICACIONES ESPECIALES: CARTAS/MEMORÁNDUMS

Introducción

Las cartas son una oportunidad para usar la ventaja oculta, ya que te dan tiempo para pensar en qué mensajes debes mandar y para diseñarlas con cuidado. El proceso para escribir una buena carta de ventas o de márquetin tiene tres pasos:

1. Escribe tus ideas iniciales

No te preocupes por el estilo. Concéntrate en escribir las ideas más importantes. Si es posible, comienza con una referencia a la última interacción que tuviste con el cliente como una forma de «mantener la ventaja».

2. Corrige y luego incluye una buena combinación de palabras VAK

Quieres darle variedad y equilibrio a tu carta. Como no conoces el lenguaje preferido del cliente, es bueno asegurarse de que estás

usando su mismo tipo de lenguaje desde un comienzo. Por lo tanto, incluye una combinación VAK desde un inicio. No intentes cambiar el contenido. Ocúpate sólo de que la forma sea lo más rica posible.

3. Inserta las órdenes adecuadas

Recuerda: debes decir qué es lo que quieres. Decide cuáles son las órdenes más importantes y encuentra la forma de insertarlas.

Las siguientes cartas son ejemplos de cómo aplicar este proceso.

Borrador uno:

Estimado Jim:
Estuvo bien verte el miércoles pasado. Me alegro de que la introducción a la PNL te haya parecido interesante y útil.
Tal como me pediste, te estoy escribiendo para proponerte dos programas de medio día de duración —uno para cada uno de tus dos equipos de vendedores de telemárquetin. Los programas serían similares al que ya has visto. Sin embargo, probablemente incluirían algunas novedades para darles un aspecto ligeramente distinto. Habría también más tiempo de prácticas.
Los objetivos de los dos programas serían similares al que ya has visto. Como tus dos equipos contactan con los clientes sobre todo a través del teléfono y el correo, podemos centrarnos en las siguientes áreas: obtener contactos, evaluarlos y conseguir ventas. También veremos cómo resolver las quejas de los clientes y reducir su hostilidad. Cuando acabemos, tus empleados tendrán muchas ideas nuevas para guiones así como técnicas para responder con más eficacia a los clientes.
Jim, espero que esto te dé algunas ideas. Confío en tener pronto la oportunidad de trabajar contigo y con tu equipo de telemárquetin.
Atentamente,

Duane Lakin, doctor en psicología
Psicólogo corporativo

¿Puedes VER el problema con esta carta? Al centrarme en lo que quería decir, dejé que dominara mi preferencia visual. Además, hay pocas órdenes de acción.

Borrador dos (Observa los cambios en negrita):

Estimado Jim:

Estuvo bien verte el miércoles pasado. Me alegro de ***escuchar*** *que encontraste interesante y útil la introducción a la PNL.*
Tal como me pediste, te estoy escribiendo para proponerte dos programas de medio día de duración —uno para cada uno de tus dos equipos de vendedores de telemárquetin. Los programas tendrían un ***aspecto*** *parecido al que ya has visto, con la diferencia de que yo* ***mencionaría*** *algunas nuevas ideas que son específicas del telemárquetin. Agregaría algunas novedades para darle un* ***toque*** *distinto al programa. Habría también más tiempo de prácticas.*
Los objetivos de los dos programas serían similares al que ya has visto. Como tus dos equipos contactan con los clientes sobre todo a través del teléfono y el correo, podemos centramos en las siguientes áreas: obtener contactos, evaluarlos y conseguir ventas. También veremos cómo resolver las quejas de los clientes y reducir su hostilidad. Cuando acabemos, tus empleados tendrán muchas ideas nuevas para guiones así como técnicas para responder con más eficacia a los clientes. Además, los participantes adquirirían una mayor ***sensibilidad*** *para desarrollar su papel como vendedores profesionales.*
Jim, espero que esto te dé algunas ideas. Has ***visto*** *el programa básico, y creo que puedes* ***presentir*** *el potencial que tiene. Confío en tener pronto la oportunidad de trabajar contigo y con tu equipo de telemárquetin, y te* ***llamaré*** *el día 28 para descubrir qué tal te* ***suena*** *todo esto.*
Atentamente,

Duane Lakin, doctor en psicología
Psicólogo corporativo

Este segundo borrador de la carta tiene un mayor equilibrio VAK. Sin embargo, le falta fuerza. Hay demasiadas pocas órdenes de acción.

Borrador tres (Observa que las órdenes insertadas están en negrita y que los cambios principales con respecto al borrador dos están tachados):

Estimado Jim:

Estuvo bien verte el miércoles pasado. Me alegro de escuchar que ~~encontraste interesante y útil la introducción a la PNL.~~ ***encuentras interesante y útil la introducción a la PNL.***

Tal como me pediste, te estoy escribiendo para ~~proponerte~~ sugerirte que ***escojas dos programas de medio día de duración*** *—uno para cada uno de tus dos equipos de vendedores de telemárquetin. Los programas tendrían un aspecto parecido al que ya has visto, con la diferencia de que yo mencionaría algunas nuevas ideas que son específicas del telemárquetin. Agregaría algunas novedades para darle un toque distinto al programa. Habría también más tiempo de prácticas para ayudarlos a* ***creer en el poder de la ventaja oculta.*** *Los objetivos de los dos programas serían similares al que ya has visto. Como tus dos equipos contactan con los clientes sobre todo a través del teléfono y el correo, podemos centrarnos en las siguientes áreas: obtener contactos, evaluarlos y conseguir ventas. También veremos cómo resolver las quejas de los clientes y reducir su hostilidad. ~~Cuando acabemos, tus empleados tendrán muchas ideas nuevas para guiones así como técnicas para responder con más eficacia a los clientes.~~ Si podemos ayudarlos a* ***creer en la ventaja oculta*** *y usarla cada día, tus empleados tendrán varias ideas nuevas para responder con más eficacia a los clientes. Además, los participantes adquirirían una mayor sensibilidad para desarrollar su papel como vendedores profesionales.*

Jim, espero que esto te dé algunas ideas. Has visto el programa básico, y creo que puedes presentir el potencial que tiene. ~~Espero tener~~

*~~pronto la oportunidad de trabajar contigo y con tu equipo de telemárquetin~~, Tú eres el que mejor sabe si **tu gente necesita la ventaja oculta. Espero tener pronto la oportunidad de que trabajemos juntos**, y te llamaré el día 28 para descubrir ~~qué tal te suena todo esto~~ si **esta propuesta suena como lo que necesitas**.*
Atentamente,

Duane Lakin, doctor en psicología
Psicólogo corporativo

Esta carta incluye ahora:

1. Referencias a nuestras anteriores interacciones (positivas).
2. Una combinación VAK.
3. Órdenes insertadas.

Esta carta sí tiene la ventaja oculta.

Capítulo 15

APLICACIÓN ESPECIAL: TELEMÁRQUETIN

El momento de la verdad

La ventaja en el telemárquetin corresponde al vendedor que puede establecer un vínculo con el cliente y guiarlo. Sin embargo, todos los que trabajan en esta área saben lo difícil que es establecer y mantener un vínculo en una conversación telefónica.

En un encuentro cara a cara, sueles tener varios minutos para crear un vínculo con el cliente. Por teléfono, sólo dispones de algunos segundos a fin de establecer el vínculo suficiente como para mantener a la otra persona al otro lado de la línea. A veces nos referimos a este espacio de diez segundos como «el momento de la verdad». De esos diez segundos depende si tu llamada va a ser un éxito o un fracaso.

Problemas de selección

No todo el mundo puede ser un exitoso operador de telemárquetin. Nuestras investigaciones indican que los dos factores principales para predecir el éxito en el telemárquetin son la FLEXIBILIDAD y la RESPONSABILIDAD EN LA VENTA. La primera se refiere a la capacidad para escuchar y adaptarse al cliente potencial. La segunda, un factor de la *London's House Telemarketing Applicant Inventory* (*TMAI*), se refiere al hecho de creer que la persistencia y la determinación son lo que hace que una persona tenga «suerte». En otras palabras, «cuanto más trabajo, más suerte tengo». Estos dos factores son críticos para la selección de buenos operadores de márquetin.

Ambos factores pueden ser evaluados antes de la contratación. Primero, para evaluar la responsabilidad, hemos usado con éxito el test de la TMAI, pero hay otras pruebas de selección similares en el mercado. Sea cual sea la prueba que uses, deberá ser personalizada para ajustarla a tus circunstancias específicas. Por ejemplo, descubrimos que los resultados de la prueba identificaban correctamente a los mejores empleados para nuestros clientes de Winnipeg y Chicago. Sin embargo, tenía que ser ampliamente modificada para que funcionase con la gente que trabajaba en un centro de llamadas de Johnson City, Tennessee. De cualquier manera, con algunos cambios, la responsabilidad en la venta puede ser evaluada con éxito con un adecuado programa de prueba.

La flexibilidad es algo más difícil de valorar. Con muchos de nuestros clientes, la evaluamos mediante un juego de roles similar a una prueba de interpretación. El candidato lee primero un guión. A continuación se le pide que lo vuelva a hacer, esta vez de una forma aburrida e insulsa. Luego se le dice que lo lea como si fuese la cosa más excitante del mundo. Si el candidato puede hacer esto, quiere decir que se le puede enseñar a escuchar y a seguir instrucciones. Si *no* puede leer el guión de tres maneras distintas, ¿qué va a hacer cuando el supervisor le diga: «Tienes que sonar más entusiasta»? Si los candidatos no pueden percibir la diferencia en un ejercicio de juego de roles, probablemente no van a ser capaces de monitorizar

su propio desempeño o detectar las distintas pistas verbales que les proporcionen sus clientes. La falta de flexibilidad indicada por la incapacidad de realizar este ejercicio interferirá con la capacitación y con la posibilidad de comunicar eficazmente un mensaje.

Como es obvio, factores como la dicción, la energía, la empatía, la integridad, la madurez, la autodisciplina y el entusiasmo también son muy importantes. Afortunadamente, una combinación de entrevista, pruebas y juego de roles puede ayudar a medir estos atributos y mejora de manera sustancial la calidad del personal contratado.

Diseño del guión

Una vez hayas contratado la gente adecuada, proporciónale buenas herramientas con las que trabajar. La mejor herramienta es un buen guión, ya que debe ayudar a personalizar la interacción y a crear un vínculo con el cliente. También debe ayudar a guiarlo en la dirección deseada. En las llamadas de servicio al cliente, por ejemplo, esto significa hacer que la otra persona se centre en la resolución del problema. En las llamadas de venta, la «dirección deseada» inicial quiere decir simplemente mantenerla al otro lado de la línea, y luego guiarla hacia una decisión de compra. No vas a lograr estos objetivos diciendo: «Hola, mi nombre es Fred Brown, y lo llamo de parte de MergerManía. ¿Cómo está usted esta tarde?».

Un guión de telemárquetin bien diseñado debe incluir los siguientes elementos básicos:

1. **Objetivos claros.**
2. **Mensajes insertados.**
3. **Diferenciación inicial entre el que llama y la empresa.**
4. **Combinación VAK para un mayor impacto.**

Cada vez que uses un mensaje insertado, debes tener muy claro tu objetivo. ¿Qué es exactamente lo que quieres que haga tu cliente? ¿Puedes lograr ese objetivo inmediatamente o existen etapas intermedias?

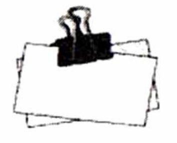
En la mayoría de las llamadas de telemárquetin, tu objetivo es obtener la «invitación» para continuar con tu presentación. La invitación se consigue convenciendo al cliente potencial para que hable contigo. Si los clientes cuelgan el teléfono o se niegan a interactuar contigo, no podrás recibir la invitación. Tienes que conseguir que la otra persona hable contigo. Ése es el principal objetivo inicial de cualquier llamada. Por lo tanto, un guión bien diseñado suele tener este aspecto:

Hola, soy Fred Brown, y MergerManía me ha pedido que **hable** *con usted para ayudarle a ver cómo podría ahorrar dinero en su cuenta telefónica. Sólo necesito* **hablar** *con usted durante unos tres minutos para que usted pueda decidir si podemos ahorrar ese dinero. ¿Es éste un buen momento para que* **hable conmigo**?

Este guión de muestra tiene tres componentes:
Mensaje insertado principal: **hable, hable conmigo.**
Mensaje insertado secundario: **ahorrar dinero.**
Combinación VAK: **hablar, ver, ahorrar** (AVK).

Al repetir la palabra «hablar», aumentas considerablemente las posibilidades de que el cliente potencial responda que sí a la pregunta «*¿Es éste un buen momento...?*». (La manera en que digas estas palabras es crucial y la comentaré más adelante.)

Otro aspecto de los comentarios iniciales es la diferenciación entre la persona que llama (Fred Brown) y la empresa (MergerManía). La gente tiende a ser menos grosera con una persona que con una empresa. Aunque probablemente parezca un pequeño detalle, el mensaje «la empresa me ha pedido que hable con usted» está propiciando una relación entre dos personas.



NOTA: A medida que avance la presentación, la distinción entre la persona y la empresa debe ser eliminada. Al final, «Fred Brown» desaparece y el guión comienza a referirse a «nosotros» y a

> MergerManía, pero la etapa de la invitación requiere un intercambio de persona a persona. Esta relación también se ve alentada por la pregunta final: «¿Es éste un buen momento para que hable conmigo?».

En una campaña, ¡las ventas aumentaron un 30% gracias a haber usado un guión similar a éste! En otra, se incrementaron un 18% cuando cambiamos sólo la primera frase del guión para que se pareciera al anterior. El poder de las palabras adecuadas es evidente.

Después de que el cliente potencial te haya invitado a continuar («sí, adelante» o «creo que sí»), el guión necesita incluir inmediatamente una combinación VAK y un mensaje insertado para decirle a la persona lo que quieres que haga a continuación:

> «Debe de **molestarle ver** que otras tarifas de teléfono son más bajas que las suyas. ¿Ha **oído** que si **elige MergerManía**, sólo va a pagar siete céntimos por minuto? ¿Sabe lo que paga ahora?».

Los componentes importantes de este segundo guión son los siguientes:

> Combinación VAK: **molestar** (K), **ver** (V) y **oído** (A).
> Mensaje insertado: **elige MergerManía**.

La combinación VAK garantiza dos cosas. En primer lugar, sabes que has hecho coincidir tu lenguaje con el del cliente, ya que has usado las tres opciones posibles. Segundo, también has aumentado las posibilidades de despertar interés al apelar a los tres sentidos (visual, auditivo y kinestésico). Has comenzado a crear un vínculo y a estimular un interés subliminal.

Los nuevos mensajes insertados sirven para conectar el interés subliminal con una decisión o elección: elige **MergerManía**. En cierto sentido, es una forma de lo que algunas personas llaman «ensayo de cierre». En la siguiente parte de tu guión y en cualquier interacción no prevista, vas a querer incluir la frase **elige MergerManía**

(o **elegir MergerManía**) tan a menudo como sea posible con objeto de afianzar el mensaje:

«El que **elige MergerManía** reduce su cuenta telefónica...».
«Para que pueda ver que elegir MergerManía es la mejor opción, déjeme que le diga que...».
«El hecho de **elegir MergerManía** le hará más fácil ahorrar dinero...».

Dependiendo de tu producto o servicio, puedes decidir empujar con más agresividad para lograr cerrar la venta. En ese caso, se debería insertar lo antes posible un nuevo mensaje insertado:

«Cuando la gente **contrata MergerManía**, ve que...».
«Antes de que decida **contratar MergerManía**, déjeme que le diga lo que otras personas han dicho...».
«¿Ha visto nuestro anuncio de "**contratar MergerManía**" en la televisión?... Recuerde cuando...».
«Una vez que haya decidido **contratar MergerManía**, comenzará a...».

Ejercicio. Escribir el guión

Tú eres el responsable de vender Dispositivo X, un tratamiento de limpieza que resuelve los problemas de *shagfonz* en el hogar. (El shagfonz supuestamente causa enfermedades en las plantas, gatos quisquillosos, caída prematura del cabello en los hombres y comportamientos antisociales en los adolescentes.) La empresa Dispositivos de América ha descubierto una forma barata de tratar el *shagfonz*. Necesitas un guión inicial a fin de obtener una invitación para continuar, un guión de seguimiento con una fuerte combinación VAK y un mensaje insertado para la presentación.

Ejemplo de un posible guión:

> *Hola, mi nombre es Jan Oaks. Dispositivos de América, la empresa que ha encontrado una cura para el* shagfonz, *me ha pedido que hable un momento con usted. Me gustaría comentarle este descubrimiento. ¿Es éste un buen momento para hablar o preferiría que lo hiciéramos en otro momento? (orden insertada: «hablar».)*
> *Probablemente ya ha visto nuestros anuncios en la televisión. El Dispositivo X ha encontrado una forma para resolver el problema del* shagfonz. *Cuando use el Dispositivo X, verá que lo que ha escuchado sobre nosotros es verdad. Estamos muy orgullosos de este descubrimiento. Déjeme preguntarle... (VKKVAKA).*

Ajustes en el guión

Cuando comiences a usar un guión, no es inusual que la gente cuelgue siempre en el mismo momento de la presentación. Cuando esto ocurra, se puede hacer un ajuste en el guión para cerrar cualquier brecha existente y resolver el problema.

Por ejemplo, una campaña para vender teléfonos móviles estaba perdiendo clientes potenciales al comienzo mismo de la llamada. Estas personas colgaban cuando el vendedor intentaba recabar información sobre su uso probable del teléfono móvil (esta información era importante para determinar qué paquete ofrecer). Sin embargo, los clientes potenciales no podían o no querían responder a estas preguntas. Simplemente agregamos una pregunta de transición usando una combinación VAK: «Si tuviese un teléfono XYZ, *¿cómo se vería a sí mismo usándolo...? ¿Cuándo es probable que llamara a alguien?*». El uso combinado de predicados visuales (ver), auditivos (llamar) y kinestésicos (usar) aumenta la probabilidad de que el cliente potencial conecte con la pregunta y responda. ¡La frase de transición resolvió el problema de los clientes que colgaban el teléfono!

Una campaña para tarjetas de crédito tenía un inconveniente similar. Los clientes potenciales colgaban cuando tenían que esperar a que un supervisor aprobara la transacción. Esta dificultad fue eliminado al diferenciar al vendedor del problema:

> *Como la tarjeta de crédito tiene implicaciones legales, la ley exige —para su mayor protección— que esta información sea confirmada por un supervisor. Le he pedido que venga hasta aquí, pero está un poco ocupado en este momento. Por favor, tenga un poco de paciencia. Disculpe el atraso. Creo que va a poder atenderle dentro de un momento...*

Este cambio hizo que el cliente no colgara el teléfono y resolvió el problema.

Problemas con el guión

La forma de comunicar el guión es muy importante. Un guión no puede ser leído como una petición cualquiera. Es algo distinto, y hay que leerlo de otra manera.

Muchos de los guiones que se usan en la actualidad no exigen mucha atención por parte del que hace la llamada. Es posible (y de hecho, bastante habitual) que la persona que hace la llamada siga el guión sin pensar en lo que está diciendo ni en cómo lo está diciendo. Los operadores de márquetin experimentados pueden pasar de una campaña a otra sin demasiado esfuerzo, porque los guiones tienen tendencia a sonar igual. Cambian los nombres, pero el guión es básicamente el mismo: «Estoy llamando de parte de...». Estos guiones no tienen fuerza y hacen casi imposible entablar una relación con el cliente.

Controlar la forma de hablar

Un guión bien diseñado exige una participación activa por parte de la persona que hace la llamada. Ella debe pensar en lo que está diciendo y en cómo decirlo. La forma de hablar y la respiración son controladas por el guión, no por el operador de telemárquetin.

Para sacarle partido a un guión bien diseñado, el operador necesita hacer uso de una forma de hablar controlada para interrumpir pautas típicas, y de un énfasis vocal, para hacer más efectivos los mensajes insertados.

La mayoría de los guiones de telemárquetin suenan igual cuando son leídos. La extensión de las frases y el contenido son siempre los mismos:

«Buenas tardes. ¿Cómo está usted?».
«Le estoy llamando de parte de la empresa ABC».
«¿Puedo hablar con el propietario?».

Cada una de estas frases de apertura termina con una pausa. Las trilladas palabras y frases del guión, seguidas por una pausa, crean una *pauta*. Todos aprendemos a anticipar lo que viene a continuación dentro de esa pauta. En la mayoría de los casos, se trata de una señal para colgar el teléfono.

La mayor parte de la comunicación depende de pautas. Éstas ayudan a hacerla más eficiente. Anticipamos y reaccionamos. Tú extiendes la mano, yo la tomo y la estrecho. Tú preguntas: «¿Sabes qué?» y yo digo: «¿Qué?». Nadie piensa en la respuesta. Simplemente reaccionamos: «¿Cómo estás?». «Bien, y tú ¿cómo estás?»

Por desgracia, las pautas no crean vínculo ni tampoco ayudan a establecer una relación. Son simplemente rituales. Se producen sin que nadie participe o preste atención.

Sin embargo, si interrumpes una pauta, los comportamientos cambian drásticamente. La gente se pone alerta o se siente confusa. Tú extiendes la mano para saludarme, pero yo no hago nada y me quedo mirándola. ¿Qué sucede entonces? Nadie lo sabe. Esta interrupción es la clave para el comienzo de tu guión.

Si puedes usar tus palabras y tu voz para interrumpir la típica pauta de frases cortas y un rápido final de la conversación, aumentarás considerablemente las probabilidades de que la otra persona converse contigo y te invite a continuar con el proceso de la venta. Observa este guión de muestra al que le he agregado unas señales (‘) para indicar dónde puedes hacer una pausa en caso de que sea necesario:

Hola. Soy Fred Brown, y MergerManía me ha pedido que hable con usted ‘ para ayudarle a ver cómo puede ahorrar dinero en su cuenta telefónica. Sólo necesito hablar con usted ‘ durante unos tres minutos para que usted pueda decidir si podemos o no hacerle ahorrar dinero. ¿Es éste un buen momento para que hable conmigo?

Las señales para indicar dónde hacer una pausa para respirar han sido agregadas para guiar al operador de telemárquetin. Indican dónde se puede hacer una pausa sin crear una pauta. Observa que ninguna de ellas se encuentra al final de la frase. Respirar al final de

la frase constituye una pauta típica. Para interrumpir esa pauta hace falta un punto de respiración distinto. A los operadores de telemárquetin les resulta muy útil que le sean agregadas estas señales al guión.

Al interrumpirse la pauta, el cliente potencial queda temporalmente confuso y abierto a sugerencias. De este modo, cuando se le hace la pregunta final («¿Es éste un buen momento...?»), la necesidad inconsciente de llegar a una resolución va a llevar al cliente a decir «sí».

El control de la forma de hablar no es fácil. Como va en contra de la tendencia natural, debe ser enseñado y practicado. Pero, tal como le dijo un veterano a un recién contratado operador de telemárquetin: «Deja de quejarte y pruébalo. ¡Realmente funciona!».



RECOMENDACIÓN: Una forma muy fácil de interrumpir una pauta consiste en simplemente hacer una pausa después de decir tu nombre: «Hola. Soy Cyndi Harmon...». Espera un par de segundos antes de continuar. Puede que el cliente potencial responda con un: «Hola, Cyndi» o puede que simplemente espere. En cualquier caso, habrás creado un vacío de curiosidad en el cliente que propiciará subconscientemente que puedas seguir hablando para llenar ese vacío y mitigar la tensión.

Énfasis vocal

Observa nuevamente el guión de muestra:

Hola. Soy Fred Brown, y MergerManía me ha pedido que ***hable*** *con usted ' para ayudarle a ver cómo puede ahorrar dinero en su cuenta telefónica. Sólo necesito* ***hablar*** *con usted ' durante unos tres minutos para que usted pueda decidir si podemos o no hacerle ahorrar dinero. ¿Es éste un buen momento para que* ***hable conmigo****?*

Las órdenes insertadas están en negrita. Pero como el cliente no puede ver este énfasis, la voz tiene que crearlo. Un enfoque sería insistir en la palabra «hable». El orador motivacional sabe cómo hacer hincapié en una palabra cuando dice: «**Aprovecha** cada momento. **Defiende** tus creencias. **Ten** fe en tu propia fuerza». Cuando Bill Clinton usaba estadísticas, solía decir: «cuarenta... millones... de dólares...» para asegurarse de que ninguno de sus oyentes creyera erróneamente que sus números eran insignificantes. Cuando Zig Ziglar dice: «Necesitas **objetivos**», a nadie se le escapa lo que está diciendo.

En las típicas aplicaciones comerciales, sin embargo, un énfasis tan obvio no sería eficaz en la mayoría de los casos, sobre todo en las ventas por teléfono. Las técnicas verbales del orador motivacional no son las más indicadas para el operador de telemárquetin. Sin el respaldo visual del orador, ese tipo de énfasis es demasiado transparente y agresivo para el teléfono.

El énfasis en una orden insertada debe ser sutil. El énfasis sutil es la base de lo que muchos llaman «mensajes subliminales». El mensaje insertado tiene que destacar pero no llamar demasiado la atención. La manera más fácil de poner sutilmente de relieve algo consiste en ralentizar tu ritmo verbal durante esa palabra en particular (o hacer una pausa de un microsegundo antes y después), y bajar levemente el tono de voz. Con práctica, podrás transmitir tu mensaje sin que nadie note qué palabras han sido puestas de relieve. El cerebro, sin embargo, percibirá el énfasis y responderá al mensaje insertado.

Practica leyendo el guión de muestra hasta que puedas mantener un estilo vocal alegre y entusiasta hasta el final, al tiempo que bajas un poco la voz y disminuyes tu ritmo durante las palabras insertadas. ¡Y fíjate en qué lugares haces una pausa!

Duplicación vocal

Una vez hayas superado la fase inicial y avanzado más allá de la apertura del guión, tendrás una oportunidad para dialogar con el cliente. Tendrás la ocasión de escucharle y de hacer coincidir tu velocidad y tu tono de voz con el suyo. Esta duplicación de las características vocales aumenta el vínculo con la otra persona.

La duplicación vocal también incrementa la capacidad del operador de telemárquetin para entablar y mantener una relación con el cliente en interacciones al margen del guión. Los operadores aprenden a escuchar y a reaccionar con eficacia. Una campaña puede tener varios «mini guiones» y el operador puede elegir el guión basándose en el lenguaje preferido de los clientes (visual, auditivo o kinestésico) o en un interés determinado que fue revelado durante la conversación.

La duplicación vocal requiere práctica. Ejercita tantos tonos de voz y velocidades como puedas. Lee un guión o haz como si estuvieses conversando con alguien. Observa cuántas «voces» diferentes puedes crear. En una llamada real de telemárquetin, sin embargo, usa sólo aquellas con las que te sientas cómodo.

Advertencia: si no practicas, *todas* las voces que sean distintas a la tuya te resultarán incómodas. Ésta no es una buena base para emitir juicios. Practica, y luego decide si hay algunos tonos o velocidades que te resultan incómodos.

También puedes duplicar palabras y frases. Repite algunas que el cliente haya usado. Esto indica que lo estás escuchando y también sirve para duplicarlo. Es especialmente útil con las objeciones:

> «No lo sé. Me hace sentir incómoda».
> «Bien, señora Brown, no quiero que nada la haga sentirse incómoda. Veamos si se va a sentir más cómoda cuando escuche que...» (KVA).

Finalmente, también puedes duplicar las preferencias de lenguaje. Incluso si no conoces el lenguaje preferido de una persona,

puedes crear un vínculo con ella haciendo coincidir los predicados durante una interacción clave:

«No le **veo** ningún valor a esto...».
«**Veamos** por el momento estas dos ventajas...».

«No le he **escuchado** decir nada nuevo...».
«Déjeme que le **cuente** una cosa...».

Buzón de voz

A veces, los contestadores automáticos y los sistemas de buzón de voz hacen que los operadores de telemárquetin se sientan frustrados. Los marcadores automáticos normalmente hacen imposible dejar mensajes en los sistemas electrónicos. Sin embargo, un guión bien diseñado puede convertir el buzón de voz y los contestadores automáticos en poderosos instrumentos de venta. Como probablemente el cliente va a escuchar el mensaje si está bien escrito y bien dicho, ¡esta situación puede resultar tan efectiva como una interacción en directo!

Un fabricante de muebles de alta calidad incorporó mensajes diseñados en su estrategia de telemárquetin. Poco tiempo después, se obtuvieron tres resultados. Primero, se constató un aumento inmediato en la receptividad a sus llamadas de seguimiento. (No se podían medir las ventas porque usualmente lo que se estaba buscando era informaciones sobre pujas y datos sobre la renovación de contratos.) Segundo, cuando se dejaron mensajes en el buzón de voz, se produjo un marcado aumento en la devolución voluntaria de llamadas. Tercero, cuando los operadores llamaron una segunda vez, se asombraron ante la cantidad de gente que contestaba: «O sí, recuerdo que me dejaron un mensaje».

Como con cualquier guión, debes saber qué es lo que quieres que haga el cliente potencial. En una llamada en directo, deseas que hable contigo. Con un mensaje en el buzón de voz, sin embargo, el

objetivo debe ser distinto. En muchos casos, puede ser que el cliente devuelva la llamada o que mantenga una conversación cuando se le vuelva a llamar. El guión precisa una apertura que:

1. **Ponga de relieve una relación personal.**
2. **Contenga una combinación VAK.**
3. **Inserte el mensaje de la orden inicial.**

Además, el operador necesita ser muy hábil al comunicar el mensaje insertado. Afortunadamente, los guiones para el buzón de voz pueden ser ensayados hasta que queden perfectos.



NOTA: Un buen truco para los mensajes del buzón de voz consiste en colocar el número de teléfono en medio del mensaje. Como la mayoría de los guiones acaban con este número, ésta es la pauta esperada. Interrumpir la pauta, como he mencionado antes, crea una transitoria confusión mental. Si no hay ninguna pausa después del número y el mensaje simplemente continúa, el cliente probablemente no podrá recordar el número. Por lo tanto, ¡tendrá que volver a escuchar el mensaje! Multiplica por dos tus mensajes insertados, y podrás comenzar a apreciar parte del poder de un mensaje de buzón de voz bien diseñado.

Ejercicio. Flexibilidad vocal

1. Lee en voz alta el siguiente párrafo siguiendo tu estilo «natural»:

«Practica tantos tonos de voz y velocidades como puedas. Lee un guión o haz como si estuvieses conversando con alguien. Observa cuántas «voces» diferentes puedes crear. En una llamada real de telemárquetin, sin embargo, usa sólo aquellas con las que te sientas cómodo. Advertencia: si no practicas, *todas* las voces que sean distintas a la tuya te resultarán incómodas. Ésta no es una buena base para emitir juicios. Practica, y luego decide si hay algunos tonos o velocidades que te resultan incómodos».

2. Ahora léelo en voz alta... con un tono de voz más agudo.

3. ...con un tono de voz más grave.

4. ...y más rápido.

5. ...y más lento.

6. ...como si estuvieras muy aburrido.

7. ...como si te sintieras tan excitado que estás impaciente por contárselo a tu mejor amigo.

8. ...como Marlon Brando.

9. ...como Joan Rivers.

10. ...como Darth Vader

11. Continúa este ejercicio, usando tantas «voces» como puedas crear. ¡Sé un actor y descubre tu propia flexibilidad!

Ejercicio. Duplicación del lenguaje

Duplica la preferencia del lenguaje del cliente:

1. Eso no suena nada interesante.

2. No estoy seguro. Quizá debería hablar con mi mujer sobre esto.

3. ¿Puede enviarme algo que pueda leer sobre este tema?

4. No me gusta realizar una compra por teléfono.

5. Usted, ABC S.A., RST. S.A., XYZ S.A. —todas sus ofertas me parecen igual.

Algunas respuestas:

1. *Quizá cuando* escuche *que...* (A).
2. Hablemos *de lo que le va a poder* contar *a su esposa...* (A).
3. *Claro que sí, pero déjeme ayudarle a* ver *las ventajas de decidir hoy mismo...* (V).
4. *Mucha gente se* siente incómoda *comprando por teléfono. Se va a* sentir *más tranquilo cuando le* mencione *la protección que viene* incluida *en esta oferta...* (K, K, A, K).
5. ¡*Estas ofertas no le* parecerán *igual cuando le* muestre *lo que se esconde tras la letra pequeña de algunas de ellas!* (V).

Ejercicio. Buzón de voz

En el mensaje posterior, identifica los tres elementos clave siguientes:

1. Pone de relieve la relación personal.
2. Contiene una combinación VAK.
3. Inserta el mensaje de la orden inicial.

Hola. Soy Ondria Snider, la vicepresidenta de Lakin y Asociados. Le estoy llamando para ver si quiere recibir más información sobre «la ventaja oculta», un programa de capacitación empresarial basado en la programación neurolingüística. Si decide llamar, estoy en Lakin y Asociados, y mi número es 1-800-541-2818. Somos una empresa establecida en Chicago y estaremos en el área de San Francisco a partir del 27 de agosto. Espero que usted o un representante de su empresa me llame en el caso de que quiera saber más detalles sobre la ventaja oculta. Si se decide a llamar, Lakin y Asociados le enviará inmediatamente un folleto en el que se explica el programa. Espero que podamos conversar alrededor del 27 de agosto. Gracias.

Ejercicio del buzón de voz

Algunas respuestas

Hola. Soy Ondria Snider, la vicepresidenta de Lakin y Asociados. Le estoy llamando para ver si quiere recibir más información sobre «la ventaja oculta», un programa de capacitación empresarial basado en la programación neurolingüística. Si decide llamar, estoy en Lakin y Asociados, y mi número es 1-800-541-2818. Somos una empresa establecida en Chicago y estaremos en el área de San Francisco a partir del 27 de agosto. Espero que usted o un representante de su empresa me llame en el caso de que quiera saber más detalles sobre la ventaja oculta. Si decide a llamar, Lakin y Asociados le enviará inmediatamente un folleto en el que se explica el programa. Espero que podamos conversar alrededor del 27 de agosto. Gracias.

Pone de relieve la relación personal:
«Le estoy llamando...».
«Mi número es...».
«Espero que me llame...».
«Espero que podamos conversar».

Combinación VAK:
Ver, quiere, llame (V, K, A).

Órdenes insertadas:
«Quiere recibir más información».
«Decide llamar» (dos veces)
«Llame... quiere saber más».
«Espero que podamos conversar».

Para tu información: este guión para buzón de voz fue usado para vender un programa de capacitación de la ventaja oculta. Las llamadas fueron hechas a una hora en que se sabía que nadie atendería el

teléfono con objeto de poder dejar el mensaje en el buzón de voz. ¡El 100% de las personas llamadas respondieron devolviendo la llamada!

En el mundo del telemárquetin, la tecnología suele ser el rey. Pero la tecnología no es más que la infraestructura que se usa para transmitir el mensaje. Si éste no está bien diseñado o no es presentado como se debe, la tecnología no sirve para nada. Cuando se presta atención al guión y a la capacitación del operador de telemárquetin, los resultados son fáciles de ver. La PNL y otros modelos psicológicos pueden proporcionar la base para un guión bien diseñado y para un eficaz programa de capacitación. Vender y ofrecer servicio al cliente por teléfono no es fácil. Seleccionar a la gente adecuada, proporcionar una capacitación adecuada y desarrollar guiones bien diseñados son factores que pueden proporcionarte la ventaja oculta.

Aprovecha el poder de un mensaje bien diseñado.
¡Aprovecha la ventaja oculta!

APÉNDICE

Lista de Control de la Ventaja Oculta

Llamadas de venta y entrevista con los clientes

¿Evitaste la «regla de oro»?
¿Te aseguraste de recibir una invitación?
¿Identificaste qué es lo que quieres que haga el cliente?

¿Comenzaste con duplicación no verbal?
¿Continuaste con duplicación no verbal?
¿Comprobaste la fuerza de tu vínculo interrumpiendo tu duplicación no verbal?

¿Detectaste pronto la preferencia VAK?
¿Formulaste tus frases usando la preferencia VAK?
¿Hiciste las preguntas clave usando los tres estilos VAK?

¿Percibiste los movimientos oculares en los momentos de silencio?
¿Percibiste los movimientos oculares después de las preguntas clave?
¿Usaste los movimientos oculares para hacer tu siguiente pregunta?
¿Fuiste rápido en hacer las preguntas después de haber percibido los movimientos oculares?

¿Usaste mensajes insertados en cada frase de la llamada?
¿Empleaste historias, metáforas o chistes para enviar un mensaje?
¿Incluiste una suficiente cantidad de jerga digital o técnica para aumentar tu credibilidad?

¿Intentaste sondear la estrategia de compra VAK?
¿Le prestaste atención tanto a los ojos como a las palabras?
¿Formulaste tus comentarios usando la estrategia VAK?

¿Utilizaste tu tarjeta de presentación o tu folleto para mantener la ventaja?
¿Exploraste los comportamientos futuros para mantener la ventaja?

Cartas

¿Comenzaste con una combinación VAK?
¿Terminaste con una combinación VAK?
¿Evitaste las palabras digitales?
¿Insertaste mensajes clave al menos tres veces?
¿Finalizaste con una orden insertada?

Presentaciones/Venta en equipo

¿Duplicaste de manera no verbal a las personas clave antes de tu presentación?

¿Duplicaron tus compañeros a las personas clave?
¿Conseguiste duplicar a todo el grupo?
¿Duplicaste a alguien mientras hacía una pregunta?

¿Usaste una combinación VAK?
¿Usaste una combinación VAK en todas las partes de la presentación (folletos, diapositivas, preguntas y respuestas, etcétera)?
¿Te informó tu compañero sobre la preferencia de lenguaje de algún oyente?

¿Empleaste los folletos y el material impreso para mantener la ventaja?
¿Evitaste competir con el contenido?

Telemárquetin

¿Duplicaste la voz de la otra persona?
¿Identificaste tu objetivo deseado?
¿Preparaste un guión con órdenes de acción insertadas?
¿Tenía tu guión una buena combinación VAK?
¿Pusiste de relieve la relación personal en el guión?
¿Usaste palabras cortas?

¿Detectaste en qué lugar el cliente solía colgar el teléfono y le agregaste nuevos elementos al guión?
¿Dijiste tu guión con energía?
¿Presentaste tu guión de forma que se evitaran las pautas conocidas?
¿Dejaste mensajes con mensajes insertados?
¿Dejaste mensajes interrumpiendo las pautas conocidas?

Indicador de preferencia de lenguaje

Señala las respuestas que mejor describan tu situación:

1. Cuando asisto a un seminario o a una clase, le saco más partido cuando:
   a) tengo impresos y folletos para leer y seguir.
   b) escucho atentamente a un buen orador.
   c) puedo participar en actividades o juegos de rol.

2. ¿Cuál de estas opciones te define mejor?
   a) Puedo recordar cómo suena la voz de una persona después de conocerla.
   b) Con frecuencia una persona me cae bien o mal sin ninguna razón específica.
   c) Necesito ver a alguien para poder recordarlo.

3. Cuando tengo muchas cosas que hacer, me siento más a gusto si puedo:
   a) comenzar con una lista escrita de lo que tengo que hacer para que me sirva de guía.
   b) hablar con otros sobre lo que se necesita hacer.
   c) empezar por fin y hacer una cosa cada vez.

4. Cuando tengo un problema con algo que estoy haciendo, prefiero:
   a) preguntarle a alguien o hablar conmigo mismo mientras examino las distintas opciones.
   b) confiar en mi intuición y probar algo.
   c) visualizar el problema una y otra vez hasta ver cómo puedo resolverlo.

5. Creo que el público prefiere a un orador que:
   a) use diapositivas y proyectores.
   b) actúe como facilitador y ayude a generar un debate.
   c) lleve a cabo demostraciones y le dé a la gente una experiencia práctica.

6. ¿Cuál de estas opciones te define mejor?
   a) Prefiero hacer un ejercicio oral que uno escrito.
   b) Confío en mis corazonadas acerca de las preguntas de una prueba (y es poco probable que vuelva a leer la prueba).
   c) Opto por ver algo por escrito o una ilustración a que alguien me lo explique.

7. De todos los siguientes, ¿cuál se te haría más difícil perder?
   a) La visión.
   b) El oído.
   c) Tu capacidad para mover las piernas y los brazos.

8. Cuando intento recordar a alguien que acabo de conocer:
   a) asocio el sonido de su nombre a alguna otra cosa.
   b) intento sentir qué tipo de persona era.
   c) visualizo su nombre escrito en un papel o en un distintivo.

9. Aprendo más sobre una persona:
   a) al mirarla, sobre todo al rostro y a los ojos.
   b) al escuchar el sonido de su voz.
   c) por la reacción que me produce.

10. Si alguien me está explicando algo importante:
    a) me concentro en sus palabras.
    b) a veces la persona me produce una cierta reacción antes de haber acabado de hablar.
    c) es probable que quiera escribirlo para echarle un vistazo más tarde.

11. Piensa en un antiguo amigo de colegio; ¿qué experiencia es la que más ha perdurado?
    a) Su imagen.
    b) El sonido de su voz.
    c) Tus sentimientos hacia él.

12. Cuando participo en un grupo para la resolución de problemas, me gusta:
    a) debatir las opciones con todos los demás.
    b) encontrar el enfoque que siento es mejor y explorarlo más a fondo.
    c) contemplar las distintas opciones.

13. Me considero una:
    a) persona visual, a la que le atrae principalmente lo que puede ver.
    b) una persona auditiva, capaz de escuchar y aprender de lo que escucha.
    c) una persona kinestésica, que rápidamente tiene un presentimiento o una corazonada.

14. Cuando me siento muy tenso, es probable que:
    a) me hable a mí mismo, a veces en voz alta, para guiar mis actos.
    b) necesite pasar a la acción; no puedo soportar la inacción.
    c) visualice que el problema está resuelto.

15. Los otros describen mi voz normal como:
    a) de ritmo rápido, a veces aguda.
    b) de ritmo regular, con un tono entre agudo y grave.
    c) de ritmo lento, tono grave, a veces con largas pausas.

16. Cuando estoy bajo presión, mi respiración es generalmente:
    a) regular, torácica, a veces con largas espiraciones.
    b) profunda y abdominal.
    c) alta y superficial; a veces la retengo.

17. Cuando quiero producir una buena impresión en alguien que no conozco, prefiero:
    a) escribir una carta.
    b) hablar por teléfono.

c) encontrarme con esa persona en una reunión o mientras realizo alguna otra actividad, como participar en una clase o practicar un deporte.

18. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor tus días malos?
   a) Hay una voz interna que se está quejando.
   b) Me siento incómodo sin saber por qué.
   c) Me veo de manera negativa.

19. Es más probable que confíe en:
   a) lo que veo.
   b) lo que oigo.
   c) lo que siento, «lo que me dicen las tripas».

20. Cuando estoy de vacaciones, lo que más me gusta es:
   a) conversar cada noche sobre los momentos más interesantes del día.
   b) hacer tantas cosas como pueda.
   c) contemplar las fotografías de todo lo que he visto.

21. Cuando voy al cine, lo que más me molesta es que:
   a) la imagen esté desenfocada o mal encuadrada.
   b) el sonido sea deficiente o haya un ruido de fondo.
   c) las butacas sean incómodas.

22. Si necesito enviar una nota o una carta, lo más probable es que:
   a) la dicte sin necesidad de corregirla.
   b) camine de un lado a otro mientras dicto o pienso.
   c) quiera ver mis ideas sobre el papel mientras ordeno mis pensamientos.

Para descubrir cuál es tu lenguaje preferido, puntúa tus respuestas en la página siguiente.

Puntuación:

Para las preguntas 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17, 19 y 21, cuenta y anota el número de veces que has elegido las siguientes opciones:

Cuadro uno:

(V)	(A)	(K)
Opción a =	Opción b =	Opción c =

Para las preguntas 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20 y 22, cuenta y anota el número de veces que has elegido las siguientes opciones:

Cuadro dos:

(A)	(K)	(V)
Opción a =	Opción b =	Opción c =

Ahora suma los resultados como sigue:

Resultados de la opción a del cuadro uno + resultados de la opción c del cuadro 2= ________ (Preferencia de lenguaje visual)

Resultados de la opción b del cuadro uno + resultados de la opción a del cuadro 2 = ________ (Preferencia de lenguaje auditivo)

Resultados de la opción c del cuadro uno + resultados de la opción b del cuadro 2 = ________ (Preferencia de lenguaje kinestésico)



NOTA: Ésta es sólo una prueba experimental. Te puede dar algunos indicios sobre tu preferencia de lenguaje en tu uso cotidiano de éste. Para la mayor parte de tus otros usos, lo más probable es que uses una combinación de lenguajes. Pero cuando estés estresado o con ciertos temas, es probable que muestres una marcada preferencia por un tipo en concreto. Comienza a prestar atención a tus palabras preferidas así como a las de otras personas. Y recuerda, ningún lenguaje es mejor que otro. Simplemente son diferentes.

La ventaja oculta - Vender con PNL Esquema del seminario de un día de duración del doctor Lakin

1. **Introducción al proceso de la venta** y a la PNL como un conjunto de poderosas herramientas de comunicación para ayudarte a controlar el proceso de la venta (¡cómo venderte a TI MISMO!).

2. **Duplicación del lenguaje para crear un vínculo**
   Aprende a hablar el mismo lenguaje que tu cliente potencial, a reconocer y a duplicar el lenguaje visual, auditivo y kinestésico; aprende también a combinar los lenguajes para aumentar tu impacto.

3. **Uso de los indicios oculares**
   Aprende a usar los movimientos del ojo para guiar tus preguntas y evaluar tu vínculo con el cliente; descubre también cómo encontrar una «estrategia de compra».

4. Duplicación no verbal
Aprende a duplicar de manera no verbal para crear un vínculo casi instantáneo; también a duplicar las características vocales para ganarte la confianza del cliente en una conversación telefónica.

5. Metaprogramas: el «filtro» a través del cual la persona ve el mundo.
Descubre cómo tus clientes ven el mundo; aprende a presentar tus sugerencias de manera que encajen con su visión del mundo y eviten crear resistencia.

6. Guiar al cliente por medio de órdenes de acción y órdenes subliminales.
Aprende técnicas para hacer sugerencias que lleven a la acción, a insertar órdenes para evitar crear resistencia.

7. Superar las objeciones
Aprende tres técnicas simples para reducir la hostilidad y para superar las objeciones.

8. Mantener la ventaja
Aprende cómo hacer que el cliente se acuerde de TI.

9. Recapitulación
Oportunidad para escribir una carta, crear un guión de telemárquetin, preparar una llamada de venta o una presentación, o escribir un folleto que use muchas de las técnicas enseñadas.

Para más información sobre los seminarios, llama al doctor Lakin al número 630-871-2996 (EE.UU.)

Lakin y Asociados (Wheaton, Ilinois)

Ayudamos a las empresas a crear equipos fuertes. Entrevistamos y evaluamos a los candidatos que se presentan para cargos importantes en la directiva y en el departamento de ventas, y hablamos con los directivos sobre sus empleados o equipos con problemas para ayudarlos a ser más eficaces.

El doctor en psicología Duane Lakin, graduado en la Universidad de Minnesota, es psicólogo industrial, con más de veinte años de experiencia en esta rama. La doctora en psicología Karen Gates, es psicóloga industrial y trabajó con el grupo de recursos humanos de la Chicago Northwestern Railroad durante más de diez años antes de entrar en Lakin y Asociados. Se graduó en el Illinois Institute of Technology.

Nuestra empresa se especializa en la selección de personal, el desarrollo de equipos e individuos, la orientación vocacional y el liderazgo empresarial. Karen Gates se especializa también en la capacitación de supervisores.

Además, el doctor Lakin realiza investigaciones en la aplicación práctica de las técnicas de la programación neurolingüística (PNL) en el proceso de la venta y en la dirección de empresas. Su seminario, La Ventaja Oculta, ha sido presentado a representantes de más de setecientas empresas en los Estados Unidos, el Reino Unido, Rusia, Hungría, Italia y Canadá. Sus investigaciones en la aplicación de la PNL al telemárquetin y a las técnicas de márquetin directo son únicas en este campo.

Lakin y Asociados
25W484 Flint Creek Road
Wheaton, IL 60187-7373
www.lakinassociates.com

ÍNDICE

En el mundo en que vivimos, hay que ser muy ingenuo para creer que una buena idea o un buen producto se venden solos. Este tipo de actitud pasiva suele conducir directo a la ruina. Pero unos esfuerzos de venta que carezcan de impacto y de fuerza tampoco te servirán de mucho. El mensaje que utilices para diferenciar tu producto tiene que ser persuasivo e incitante, y debe estar diseñado especialmente para el cliente. Sólo así tu mensaje se hará oír por encima de todo el ruido y la confusión reinantes.

Basándose en la PNL y en los últimos descubrimientos de la psicología, este libro te ofrece técnicas claras y prácticas para dominar el valioso arte de la persuasión. Esto lo convierte en una herramienta esencial para los profesionales de ventas y márquetin, así como para cualquiera que quiera mejorar su habilidad para influir sobre los demás.

VENDER CON PNL

PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA



